



**Luís David Cardoso**

**Comunicação através do Facebook nos clubes  
de futebol: estudo de caso**



**Luís David Cardoso**

**Comunicação via Facebook nos clubes de futebol:  
estudo de caso**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão, realizada sob a orientação científica da Doutora Irina Adriana Saur Amaral, Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho à minha família, particularmente aos meus pais e irmãos, e à Rita por ter sempre acreditado em mim.

## **o júri**

presidente

Doutor António Carrizo Moreira, Professor Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro

Doutor Pedro Miguel Martins Mendes, Professor no Instituto Português de Administração de Marketing de Aveiro (IPAM - Aveiro) (arguente)

Doutora Irina Saur-Amaral, Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro (orientadora)

## **agradecimentos**

À Professora Doutora Irina Amaral pelo apoio, disponibilidade e confiança.

Aos meus amigos que estiveram sempre presentes e me ajudaram a ultrapassar as dificuldades.

À minha família, em especial aos meus pais e irmãos, que foram o meu principal pilar nos momentos mais difíceis e a minha fonte de força e coragem.

À Rita por todo o apoio, carinho e compreensão.

À minha sobrinha Catarina que, com um simples sorriso, me deu força para continuar.

## palavras-chave

Comunicação, *sites* de redes sociais, web2.0, clubes de futebol, Futebol Clube do Porto, Sport Lisboa e Benfica

## resumo

O desenvolvimento de uma nova era digital, impulsionada pela Web 2.0 e pela expansão dos *sites* de redes sociais, criou novos desafios às empresas que tiveram de se adaptar a esta nova realidade. Torna-se cada vez mais importante corresponder às expectativas dos clientes e, para que tal aconteça, as empresas têm que se adaptar às suas exigências, tentando daí retirar benefícios próprios.

Estes clientes expressam cada vez mais as suas expectativas através dos novos meios de comunicação, como os *sites* de redes sociais. Assim, as empresas têm que conseguir tirar partido deste facto, construindo estratégias que permitam corresponder a sua oferta às expectativas dos clientes.

Desta forma, esta investigação, que tem como objeto de estudo a página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica e Futebol Clube do Porto, pretende estudar o impacto da comunicação dos clubes nos seus adeptos, seguidores neste contexto. Do mesmo modo, pretendemos investigar quais as principais diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e qual o tipo de comunicação que proporciona maior interação junto dos seguidores.

Como principais resultados destacamos o facto de ambos os clubes estudados utilizarem as suas páginas no Facebook como meio de divulgação da sua marca, dos seus produtos e serviços, eventos, entre outras informações.

**keywords**

Communication, social networks *sites*, web 2.0, soccer clubs, Futebol Clube do Porto, Sport Lisboa e Benfica

**abstract**

The growth of a new digital era, due to Web 2.0 and the expansion of social network *sites*, raised new challenges to companies that had to adapt to this new reality. As it becomes increasingly important to respond to clients' expectations, companies need to adapt to their requirements and draw specific benefits from this interaction.

These clients express more and more their expectations through new communication channels, like social network sites. Thus, companies should take benefit of this channel and build strategies capable of adapting their offer to clients' expectations.

This research studies Facebook pages of Sport Lisboa e Benfica and Futebol Clube do Porto looking to comprehend the impact of clubs' communication in their fans, which are their followers on Facebook. This research analyzes the key differences in the communication typologies between the two soccer clubs and identifies the type of communication that promotes higher interaction close to Facebook followers.

As key results, we emphasize that both soccer clubs use their Facebook pages as a channel to communicate their brand, their products and services, their events, among others.

# Índice

1	Introdução .....	1
1.1	Enquadramento .....	1
1.2	Caracterização do estudo .....	1
1.3	Principais objetivos a atingir.....	1
1.4	Questões de investigação .....	2
1.5	Metodologia .....	2
1.6	Estrutura da dissertação .....	2
2	Revisão da literatura .....	4
2.1	Redes sociais.....	4
2.1.1	Definição de redes sociais .....	4
2.1.2	Web 2.0.....	5
2.1.3	<i>Sites</i> de redes sociais.....	7
2.2	Tipos de <i>sites</i> de redes sociais .....	10
2.2.1	Facebook.....	10
2.2.2	LinkedIn .....	11
2.2.3	Twitter .....	13
2.2.4	Comparação entre Facebook, LinkedIn e Twitter .....	14
2.3	<i>Sites</i> de redes sociais mais utilizadas em Portugal.....	15
2.4	Utilização dos <i>sites</i> de redes sociais para a comunicação empresarial .....	19
2.4.1	Papel do consumidor .....	19
2.4.2	Novas oportunidades para as empresas .....	20
2.4.3	Boas e más práticas.....	26
2.4.4	Casos de sucesso.....	30



2.5	Organizações desportivas - clubes de futebol e os seus adeptos .....	33
2.5.1	Organizações desportivas .....	33
2.5.2	Clubes de futebol .....	34
2.6	O adepto (consumidor): Características .....	35
2.6.1	Perfil do adepto .....	35
2.6.2	Ciberadepto .....	39
2.7	Comunicação para os fãs de futebol .....	43
2.8	Síntese conclusiva .....	47
3	Modelo conceptual .....	50
4	Metodologia .....	57
4.1	Paradigma, estratégia e método de investigação científica .....	57
4.1.1	Paradigma .....	57
4.1.2	Estratégia de investigação .....	58
4.1.3	Estudo de caso .....	58
4.1.4	Planificação .....	60
4.1.5	Recolha de dados .....	60
4.1.6	Análise de dados .....	61
4.1.7	Relato .....	61
4.2	Protocolo do estudo de caso .....	62
4.3	Objetivo do estudo de caso .....	62
4.4	Tipo e natureza do estudo de caso .....	63

5	Estudo de Caso Múltiplo: S.L.B / F.C.P .....	69
5.1	Informação contextual .....	69
5.2	Procedimentos de recolha de dados .....	69
5.3	Apresentação e discussão de resultados.....	70
5.3.1	Futebol Clube do Porto.....	70
5.3.2	Sport Lisboa e Benfica .....	99
5.3.3	Análise comparativa .....	126
6	Conclusões e direções de trabalho futuro .....	129
7	Bibliografia .....	133
	Anexos.....	140

## Índice de Figuras

Figura 1 Aspetos em que <i>Social Web</i> está a mudar a interação das empresas com os seus clientes.....	22
Figura 2 Importância da <i>social media</i> para os negócios.....	25
Figura 3 Modelo de comportamento do adepto com o desporto .....	37
Figura 4 Elementos dos mercados de consumidores .....	45
Figura 5 Modelo conceptual .....	50
Figura 6 Estratégias de investigação – paradigma construtivista.....	58
Figura 7 Conjunto de etapas do estudo de caso.....	60
Figura 8 Método de estudo de caso .....	62
Figura 9 Estatísticas da página do Facebook do Futebol Clube do Porto .....	64
Figura 10 Estatísticas da página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica.....	65
Figura 11 Estatísticas da página do Twitter do Futebol do Clube do Porto .....	66
Figura 12 Estatísticas da página do Twitter do Sport Lisboa e Benfica.....	67
Figura 13 Comparação de seguidores do Futebol Clube do Porto e do Sport Lisboa e Benfica.....	68
Figura 14 Publicação de uma fotografia da equipa de hóquei em patins do FCP .....	72
Figura 15 Publicação de uma imagem referente a um jogo da equipa B do FCP .....	73
Figura 16 Exemplo da partilha de ligação do YouTube.....	74
Figura 17 Exemplo da partilha de ligação do YouTube.....	74
Figura 18 Exemplo da partilha de uma imagem (Facebook do FCP) .....	75
Figura 19 Exemplo da partilha de uma imagem ( <i>merchandising</i> do clube).....	76
Figura 20 Exemplo da partilha de um vídeo no Facebook do FCP.....	77
Figura 21 Divulgação dos <i>sites</i> de redes sociais na homepage do FCP .....	77
Figura 23 Divulgação da <i>homepage</i> numa publicação no Facebook do FCP .....	78
Figura 22 Divulgação de um passatempo para ganhar um bilhete de uma partida do FCP .....	78

Figura 24 Publicidade no Facebook do FCP .....	79
Figura 25 Mapa das localizações dos intervenientes do Facebook do FCP .....	80
Figura 26 Comentários à publicação referente ao aniversário de João Moutinho.....	81
Figura 27 Estrutura das conversas mais populares .....	82
Figura 28 Frequências de palavras das publicações mais populares do FCP.....	98
Figura 29 Publicação de uma fotografia referente a um jogo de andebol do SLB.....	100
Figura 30 Publicação de uma imagem referente a um jogo da formação de iniciados A do SLB .....	101
Figura 31 Exemplo da partilha um <i>link</i> do <i>site</i> oficial do SLB .....	101
Figura 33 Exemplo da partilha de fotografias de um jogo do SLB .....	102
Figura 32 Exemplo da partilha de uma imagem de um passatempo .....	102
Figura 34 Exemplo da partilha de um vídeo no Facebook do SLB.....	103
Figura 35 Divulgação dos <i>sites</i> de redes sociais na <i>homepage</i> do SLB .....	104
Figura 36 Divulgação de um passatempo no Facebook do SLB .....	104
Figura 37 Publicidade no Facebook do SLB .....	105
Figura 38 Mapa das localizações dos utilizadores do Facebook do SLB.....	106
Figura 39 Frequências de palavras das publicações mais populares do SLB.....	125

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 Pessoas que acedem a <i>Sites</i> de Redes Sociais (em %) .....	16
Gráfico 2 Fã de empresas/marcas nos <i>sites</i> de redes sociais (em %) .....	17
Gráfico 3 <i>Sites</i> de Redes Sociais onde tem um perfil criado ou possui conta.....	17
Gráfico 4 Compras no <i>site</i> ASOS.com depois da exposição do anúncio .....	31
Gráfico 5 Escala de lealdade no futebol .....	41
Gráfico 6 Evolução do número de seguidores do FCP.....	71
Gráfico 7 Evolução do número de seguidores do SLB .....	99

## Índice de Tabelas

Tabela 1 Comparação entre a Web 1.0 e Web 2.0 .....	6
Tabela 2 Comparação entre Facebook, LinkedIn e Twitter .....	14
Tabela 3 Sucesso da <i>Social media</i> nos negócios .....	25
Tabela 4 Tabela explicativa do modelo conceptual.....	56
Tabela 5 Comentários “apoio à equipa” .....	83
Tabela 6 Comentários “culpabilizar o treinador” .....	84
Tabela 7 Comentários “culpabilizar a equipa” .....	85
Tabela 8 Comentários positivos à despedida de Hulk.....	86
Tabela 9 Comentários negativos à despedida de Hulk.....	87
Tabela 10 Comentários positivos à despedida de Janko.....	88
Tabela 11 Comentários negativos à despedida de Janko.....	89
Tabela 12 Comentários à publicação de Lucho.....	90
Tabela 13 Comentários de adeptos de outros clubes à publicação de Lucho.....	90
Tabela 14 Comentários aniversário Pinto da Costa.....	92
Tabela 15 Comentários de adeptos de outros clubes ao aniversário Pinto da Costa.....	93

Tabela 16 Comentários a resultado final (vitória 1).....	94
Tabela 17 Comentários negativos ao resultado final (vitória 2).....	94
Tabela 18 Comentários negativos ao resultado final (vitória 2).....	94
Tabela 19 Comentários a resultado final (vitória 3).....	95
Tabela 20 Comentários negativos ao resultado final (empate 1).....	96
Tabela 21 Comentários positivos ao resultado final (empate 1) .....	97
Tabela 22 Comentários negativos ao resultado final (empate 2).....	97
Tabela 23 Comentários "Interação com os adeptos" (descrição de foto) .....	108
Tabela 24 Comentários "Interação com os adeptos" (descrição do banco).....	109
Tabela 25 Comentários "Interação com os adeptos" (Salvio <i>on-line</i> ).....	110
Tabela 26 Comentários "Interação com os adeptos" (Salvio <i>on-line</i> ).....	110
Tabela 27 Comentários "Interação com os adeptos" (palavras para os jogadores) .....	112
Tabela 28 Comentários "11 inicial" (críticas à escolha do treinador) .....	113
Tabela 29 Comentários "11 inicial" (críticas a Roderick) .....	113
Tabela 30 Comentários "11 inicial" (elogios) .....	114
Tabela 31 Comentários direcionados ao treinador (críticas) .....	115
Tabela 32 Comentários direcionados ao treinador (elogios) .....	115
Tabela 33 Comentários “aniversário da morte de Fehér” .....	117
Tabela 34 Comentários “aniversário da morte de Fehér” .....	117
Tabela 35 Comentários Portugueses “Liga Europa” (Fenerbahçe –Benfica).....	118
Tabela 36 Comentários “Liga Europa” (estrangeiros) .....	119
Tabela 37 Comentários “Liga Europa” (Benfica-Bordéus).....	120
Tabela 38 Comentários seguidores satisfeitos “Liga Nacional” (Benfica-Porto) .....	121
Tabela 39 Comentários direcionados ao árbitro “Liga Nacional” (Benfica-Porto).....	122
Tabela 40 Comentários de seguidores satisfeitos “Liga Nacional” (Benfica-Sporting) ...	123
Tabela 41 Comentários direcionados ao árbitro “Liga Nacional” (Benfica-Sporting) .....	124

# **1 Introdução**

## **1.1 Enquadramento**

Segundo Constantinides e Fountain (2008), a Web 2.0 pode ser definida como um conjunto de aplicações *on-line* em *open-source*, interativas e controladas pelo utilizador, para expandir experiências, conhecimento e poder de mercado desses mesmos utilizadores, como participantes num negócio ou processo social. Deste modo, o desenvolvimento de uma nova era digital, com novas formas de comunicar e partilhar informação e conhecimento, criou novos desafios às empresas. Assim, torna-se imprescindível corresponder às expectativas dos clientes e, para que tal aconteça, as empresas têm que se adaptar a esta nova realidade.

Neste sentido, os *sites* de redes sociais tornam-se cada vez mais uma ferramenta apropriada para esse fim, visto que, para além de serem um fenómeno crescente (Fletcher, Light, 2007), permitem aos utilizadores expressarem-se e ter acesso à opinião, preferências e crenças de uma determinada comunidade (Miller, Fabian, Lin, 2009). Tal facto também é abordado por Shih (2010), quando refere que as empresas têm grandes oportunidades para se envolverem significativamente com os seus clientes de formas que eram impossíveis antes da *Social Web*.

Tendo como base estes factos e após efetuada uma pesquisa bibliográfica em várias bases de dados, verificámos que não existem muitos estudos científicos que abordam esta temática. Assim, surgiu a oportunidade de fazer um estudo sobre a mesma.

No que se refere ao campo de aplicação, foram escolhidos dois clubes de futebol: Futebol Clube do Porto e o Sport Lisboa e Benfica. Esta escolha deveu-se ao facto de ser um tema de interesse pessoal e pelo facto das páginas do Facebook de ambos os clubes serem das que mais seguidores, segundo dados do *site* (FbRankpt, 2013).

## **1.2 Caracterização do estudo**

Pretendemos assim estudar a estratégia de comunicação, através dos *sites* de redes sociais como o Facebook, LinkedIn e Twitter, de duas das marcas com mais seguidores nestes *sites* em Portugal: O Sport Lisboa e Benfica e o Futebol Clube do Porto.

## **1.3 Principais objetivos a atingir**

Pretendemos estudar a forma como o Facebook pode ser utilizado pelos clubes de futebol para desenvolver novas formas de comunicação com os seus adeptos. Do mesmo modo, pretendemos investigar que tipo de informação é publicada por forma a perceber o critério utilizado neste processo. Para além disso, tencionamos investigar quais as principais diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e qual o tipo de comunicação que proporciona mais interação junto dos seguidores. Por último, pretendemos identificar o perfil do adepto de futebol, tentando encontrar as principais diferenças entre o adepto do Futebol Clube do Porto e do Sport Lisboa e Benfica.

## 1.4 Questões de investigação

As questões de investigação às quais pretendemos obter resposta são:

- Que tipo de informação é divulgada pelo clube, e porquê?
- Quais as principais diferenças de comunicação entre os dois clubes?
- Quais os períodos em que existe mais afluência de comentários e *likes*?
- Que tipos de publicações motivam mais comentários e *likes*?

## 1.5 Metodologia

De modo a responder às questões de investigação, seguimos uma abordagem em duas fases.

Na primeira fase elaboramos a revisão da literatura, abordando temas como redes sociais, tipos de *sites* de redes sociais e quais os mais utilizados em Portugal, a utilização dos *sites* de redes sociais para comunicação empresarial e as organizações desportivas. Neste último, focamo-nos nos clubes de futebol, nos seus adeptos e na forma como estes comunicam.

Seguidamente, procedemos à elaboração do modelo conceptual, onde apresentamos os elementos centrais identificados na revisão da literatura. Nesta fase, pretendemos relacionar as componentes e compreender as suas ligações.

Em seguida, apresentamos a metodologia a seguir e damos início ao estudo de caso, que incide na página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica e Futebol Clube do Porto. Esta análise é efetuada com recurso ao NVivo 10.

Finalmente, após apresentarmos e discutirmos os resultados obtidos, retiramos as conclusões, identificamos limitações e linhas de orientação para trabalhos futuros e realizamos as considerações finais.

## 1.6 Estrutura da dissertação

Organizamos a presente dissertação em oito capítulos. Em primeiro lugar, efetuamos a revisão da literatura, abordando temas como as redes sociais, tipos de *sites* de redes sociais e quais os mais utilizados em Portugal, a utilização destes *sites* para a comunicação empresarial, organizações desportivas, o adepto e a comunicação para os fãs de futebol.

Uma vez realizada a revisão da literatura, elaboramos uma síntese conclusiva da mesma assim como o modelo conceptual, onde relacionamos os principais elementos identificados na revisão da literatura.



Em seguida, apresentamos a metodologia e damos início ao estudo de caso, que se foca na análise de conteúdo da página do Facebook do Futebol Clube do Porto e o Sport Lisboa e Benfica. Esta análise é apoiada pelo *software* NVivo 10.

Finalmente, apresentamos e discutimos os resultados obtidos, retiramos conclusões, identificamos as limitações, os principais contributos e direções futuras e, por último, tecemos as considerações finais.



## 2 Revisão da literatura

### 2.1 Redes sociais

#### 2.1.1 Definição de redes sociais

O conceito de redes sociais está relacionado com as tecnologias da informação e a sua origem está na Web 2.0. No entanto, as redes sociais já existiam muito antes da Web 2.0 ou da internet já que, segundo Recuero (2007), uma rede social pode ser definida como um conjunto de nós ligados por arestas.

Recuero (2007) afirma que existem dois elementos essenciais na definição daquilo que se entende como sendo uma rede social: os atores (pessoas, instituições ou grupos) e todas as ligações entre esses atores, compreendendo uma estrutura de grupo (Wasserman e Faust, 1994 e Degenne e Forsé, 1999 citado em Recuero, 2007).

Também Serfaty, Balagué e Fayon (2012) afirmam que o conceito de rede social não é novidade, tendo sido introduzido em 1954. Assim, os autores definem uma rede social como um conjunto de relações específicas (como por exemplo: colaboração, apoio, orientação, confiança ou influência) a partir de um conjunto finito de atores.

Por sua vez, Serfaty et al. (2012) referem ainda que as redes sociais podem ser associativas, empresariais, profissionais, políticas ou económicas, interligando pessoas e/ou profissionais. A novidade está no seu aparecimento e desenvolvimento na internet, através de ferramentas participativas introduzidas pela Web 2.0.

Souza e Gomes (2010) afirmam que os *sites* de redes sociais são frequentemente percecionados, de uma forma errada, como uma rede social por si só. Isto é, confundem o conceito de rede social com o de *site* de rede social. No entanto, os autores esclarecem que estes são apenas a uma plataforma através do qual a rede social se poderá expressar. Assim, as redes sociais não são *sites* de relacionamento. São um conjunto de pessoas a interagir e não ferramentas de publicação ou de interação.

Desta forma, torna-se assim importante saber distinguir estes conceitos. Segundo Sousa e Azevedo (2010) os *sites* de redes sociais servem apenas como plataforma que possibilita o desenvolvimento e criação de laços sociais. Isto é, os *sites* de redes sociais *on-line* funcionam apenas como um suporte para que as interações se concretizem, dando origem às redes sociais.

As redes sociais podem variar em termos de amplitude, isto é, na sua dimensão e heterogeneidade. As maiores são mais heterogéneas a nível das características sociais dos seus membros e também uma estrutura das redes mais complexa (Wellman, 1997). Por outro lado, as redes mais pequenas e homogéneas são características de grupos de trabalho e comunidades tradicionais, sendo adequadas para a conservação dos recursos existentes. Em todo o caso, as grandes redes heterogéneas são próprias para a obtenção de novos recursos (Garton, Haythornthwaite, Wellman, 1997)

Grabowicz, Ramasco, Moro, Pujol e Eguiluz (2012) afirmam que as redes sociais são normalmente compostas por grupos de indivíduos ligados entre si por laços com longo alcance.

A partir do que afirmaram (Wasserman e Faust, 1994 e Degenne e Forsé, 1999 citado em Recuero, 2007), relativamente à definição de redes sociais, conseguimos entendemos que estas não são mais do que ligações entre indivíduos (atores), dentro de um determinada estrutura de grupo, ou seja, uma comunidade ou rede de pessoas que compartilha os mesmos interesses.

Desta forma, torna-se importante saber definir este conceito visto que, segundo Souza e Gomes (2010), os *sites* de redes sociais são frequentemente percecionados, de uma forma errada, como sendo a rede social por si só. Este lapso, de tratar o Facebook ou Twitter por rede social, está um pouco “enraizado” na linguagem quer das pessoas quer dos *media*. No entanto, o correto seria tratar estes *sites*, que permitem a criação das redes sociais, como *sites* de redes sociais.

### **2.1.2 Web 2.0**

O conceito de Web 2.0 foi introduzido por O'Reilly (2005). O autor define-o como um conjunto de ferramentas e *websites* que possibilitam a colaboração e a participação.

Alguns dos exemplos mais conhecidos que ilustram esta nova era de produção colaborativa e partilha de informação *on-line* são o YouTube, Wikipedia, LinkedIn, Facebook, Twitter ou Tumblr. Segundo O'Reilly (2005) a Web 2.0 trata de ligar a inteligência coletiva na Internet através de aplicações sociais que dependem da nossa compreensão e resposta a conteúdos gerados pelos utilizadores.

Segundo Carrera (2012), o termo Web 2.0 não se refere à atualização das especificações técnicas da Web mas sim a uma mudança na forma como esta é encarada pelos seus utilizadores e criadores.

Para que se possa compreender claramente a Web 2.0, convém que se entenda que existiu uma Web 1.0 e, ocasionalmente, ainda pode existir. Deste modo, podemos verificar, a partir da Tabela 1, as diferenças mencionadas por Carrera (2012).

WEB 1.0	WEB 2.0
Eu publico, tu lês	Nós publicamos, nós lemos
Eu forneço	Nós partilhamos
Era da produção	Era da colaboração
<i>Webpage, site</i>	Wiki, blog, CMS, LMS
<i>Web Server</i>	<i>Peer-to-Peer</i>
Diretório (Taxonomia)	Tagging ( <i>folksonomy</i> )
Eu publico, tu lês	Sociedade do conhecimento

**Tabela 1 Comparação entre a Web 1.0 e Web 2.0**

Fonte: adaptado de Carrera (2012)

Podemos então verificar que a maior alteração que a Web 2.0 trouxe foi o papel do utilizador, que deixa de ser passivo e passa a ser ativo, multiplicando por milhões os contribuintes para este novo ecossistema (Carrera, 2012).

Para Chaffey e Smith (2005), a Web 2.0 deve-se a uma evolução das abordagens tecnológicas e comunicacionais, que foram sempre possíveis através da natureza interativa da Web, mas que cresceram, em importância, com o crescimento das ligações de banda larga de alta velocidade e da aceitação dos benefícios do *social media*. Para estes autores, o sucesso da Web 2.0 está implícito na necessidade e desejo das pessoas socializarem e partilharem experiências

Constantinides e Fountain (2008) definem Web 2.0 como sendo um conjunto de aplicações on-line em *open-source*, interativas e controladas pelo utilizador, para expandir experiências, conhecimento e poder de mercado desses mesmos utilizadores, como participantes num negócio ou processo social. As aplicações Web 2.0 permitem a criação de utilizadores informais, que facilitam o fluxo de ideias e conhecimento através da permissão de criação, difusão, partilha e edição de conteúdo informal. Na sua definição há um forte sentido participativo, com o propósito de maximizar a inteligência coletiva, numa espécie de comunidades auto reguladas com transparência na criação da informação e da partilha da mesma.

A comunicação *on-line* eliminou barreiras geográficas, o que possibilitou um maior contacto e mais interação entre indivíduos e comunidades dispersas. Esta interação mediada por computador permite a criação e gestão de relações sociais que, por sua vez, criam laços sociais (Recuero, 2009). Neste âmbito, os *sites* de redes sociais desempenham um papel fulcral.

A interação entre os indivíduos possibilitada pela Web 2.0, trouxe novos desafios para as empresas, mas também novas oportunidades de obter e se manter em contacto com os seus mercados, aprender sobre as necessidades e opiniões dos seus clientes, bem como interagir com os mesmos de forma direta e personalizada (Constantinides, Fountain, 2008).

Tendo em conta a mudança trazida pela Web 2.0, não se justifica continuar a estudar o consumidor da mesma forma que se fazia antes da sua existência. Assim sendo, segundo Carrera (2012) são precisos mais esforços do que simplesmente determinar quais as necessidades do consumidor.

*“O consumidor 2.0 é um Prosumer, isto é, um misto de produtor e consumidor, alguém que tem uma ligação direta ao departamento de investigação e desenvolvimento.”* (Carrera, 2012, p. 168)

Em jeito de conclusão, verificamos que, tendencialmente, as empresas terão que incorrer em mais esforços, nomeadamente no que se refere à interação com este novo tipo de consumidor, para corresponder as suas expetativas e para, de igual modo, retirarem benefícios próprios.

A Web 2.0 trouxe novas oportunidades e revolucionou a forma como os utilizadores interagem e partilham informação. Tal facto cria também um novo desafio para as empresas, que podem agora tirar proveito do novo papel do utilizador, com uma postura ativa e influente, atuando não só passivamente, através das suas publicações, mas também de uma forma ativa, comunicando em tempo real e de forma mais direcionada ao cliente.

### **2.1.3 Sites de redes sociais**

Nesta secção analisamos mais detalhadamente o que são os *sites* de redes sociais e para que servem. Assim, segundo D. M. Boyd e Ellison (2008), os *sites* de redes sociais são serviços na Web que permitem aos utilizadores:

- Criar um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado;
- Articular uma lista de outros utilizadores a quem estão ligados e;
- Ver as suas listas de contactos.

A Internet funciona como um meio de criar e expandir as redes sociais, disponibilizando as plataformas que possibilitam que haja interação entre os seus utilizadores, um dos exemplos são os *sites* de redes sociais (*Social Network Sites*). Estas plataformas disponibilizam um conjunto de ferramentas aos seus utilizadores que lhes permitem interagir *on-line*. Tais ferramentas são a base da interação pois possibilitam a pesquisa de outros utilizadores com interesses comuns, trocar ligações, informações e outros elementos e, em alguns casos, partilhar mensagens privadas (Castilla, Hwang, Granovetter, Granovetter, 2000).

Os *sites* de redes sociais permitem-nos interagir com as pessoas muito mais rápido e muito mais eficazmente do que em tempos passados. O Twitter, por exemplo, pode reunir

grandes multidões de muito rapidamente. Algo que, antes da revolução digital, teria sido impensável.(Dunbar, 2012).

Segundo Shih (2010), os *sites* de redes sociais não ajudam a aumentar o número de amigos que cada indivíduo tem, mas ajudam a melhorar a gestão de quem está dentro da rede de amigos.

Os *Sites* de redes sociais são um fenómeno crescente e talvez a mais recente inovação liderada pelo utilizador a emergir da *World Wide Web* e das tecnologias da Web 2.0. (Fletcher, Light, 2007).

É também importante referir que existem dois tipos de ligações possíveis nos *sites* de redes sociais, tal como D. M. Boyd e Ellison (2008) sugerem. As ligações podem assim necessitar de uma confirmação de ambos os utilizadores para se concretizarem (confirmação bidirecional) ou unidirecional, onde apenas necessita de haver adesão de uma das partes, sem necessidade de confirmação da segunda. Os autores referem que este último tipo de ligação é, por vezes, rotulada como fãs ou seguidores.

Miller et al. (2009) afirmam que os *sites* de redes sociais permitem aos utilizadores expressarem-se e ter acesso à opinião, preferências e crenças de uma determinada comunidade.

O sucesso dos *sites* de redes sociais decorre diretamente do facto de que eles nos permitem manter o contacto com os nossos amigos sem ter que os ver cara-a-cara. Mas isso parece não significar que possamos ter mais amigos. Apesar do mito urbano que muitas pessoas têm 1.000 ou mais amigos no Facebook, na verdade, muito poucos, o têm. O número padrão situa-se entre os 120 e 130 (mais ao menos o mesmo número de amigos que temos *offline*, ou seja, na vida real) e não está relacionado com a quantidade de tempo gasto no *site*. É claro que qualquer um pode ter 500 ou até 5000 amigos *on-line*, mas provavelmente poucos desses amigos ajudarão numa situação em que necessitemos de ajuda (Dunbar, 2012).

Para Hampton (2011) aqueles que são definidos como amigos nestas plataformas, podem, de facto, ser amigos no sentido estrito da palavra, como também, podem ser meros conhecidos, ou ainda, contactos resultantes de ligações casuais entre pessoas que nunca se conheceram realmente. O mesmo aspeto é focado por Ellison, Steinfield e Lampe (2007), que afirmam que os *sites* de redes sociais tanto apoiam a continuidade de uma ligação social já existente como a formação de novos laços. Assim, Dunbar (2012) afirma que, ao que a este assunto diz respeito, o mundo *on-line* não é tão diferente do mundo *offline*. Conhecemos até 1500 pessoas de vista ou pelo nome, mas a maioria são apenas conhecidos, e não verdadeiros amigos

Segundo D. Boyd (2007), os *sites* de redes sociais são um tipo de *site* que se distinguem por possibilitar a criação de um perfil individual de cada utilizador (que fornece a descrição do mesmo), criar uma lista de amigos ou ligações e ver e pesquisar a lista de ligações de outros utilizadores.

Para Ellison et al. (2007) estes *sites* permitem que os utilizadores se apresentem, articulem as suas relações sociais e estabeleçam ou mantenham uma relação com outros utilizadores.

No mesmo sentido, os *sites* de redes sociais podem ser orientados para diversos contextos, ou seja, podem funcionar com diferentes propósitos. A título de exemplo temos o LinkedIn, orientado para contextos profissionais, o Friendster, que tinha como objetivo inicial as iniciativas de relações românticas, o MySpace para ligações com utilizadores que partilhem os mesmos interesses políticos ou musicais e, por último, o objetivo inicial do Facebook, direcionado para os colegas da Universidade. Os utilizadores podem, então, utilizar o *site* com as características que julguem ser mais adequadas para interagir com pessoas que eles já conhecem ou para fazer novas amizades (Ellison et al., 2007).

Seguindo a mesma linha de raciocínio proposto por Ellison et al. (2007), também Redmond e Lillis (2010) referem que os *sites* de redes sociais podem diferir quanto ao âmbito e funcionalidades que disponibilizam ao utilizador. De acordo com os autores, os *sites* de redes sociais permitem ter um espaço para a criação e apresentação de um perfil pessoal do utilizador e disponibilizam um conjunto de funcionalidades que lhes permite fazer partilha de conteúdos, como por exemplo fotografias, vídeos ou outro tipo de conteúdos.

Carrera (2012) enumera algumas das funções principais dos *sites* de redes sociais:

- Criação de um perfil *on-line*, contendo informações de natureza pessoal e profissional;
- Atualização da informação no perfil;
- Criação de redes de amigos;
- Partilha de álbuns de fotografias e vídeos;
- Informação do que se está a fazer em tempo real;
- Envio de mensagens privadas a outros membros;
- Organização de eventos, assim como promoção de produtos e serviços;
- Utilização de aplicações para uma maior interação entre utilizadores, como por exemplo inquéritos, testes ou jogos;

Em suma, os *sites* de redes sociais ajudam-nos a superar uma das nossas maiores preocupações, enquanto seres humanos – como manter o contacto com os amigos que já não podemos ver pessoalmente. Ou seja, uma amizade que não seja mantida de perto e de forma pessoal pode desvanecer-se gradualmente, mas mantendo o contacto via *on-line* impede que isso aconteça. Em contrapartida, esse facto também nos impede de conhecer outros amigos *offline* (Dunbar, 2012).

A partir do que afirmaram vários autores (Wasserman e Faust, 1994 e Degenne e Forsé, 1999 citado em Recuero, 2007), relativamente à definição de redes sociais e comparando com o escrutinado neste capítulo acerca dos *sites* de redes sociais, conseguimos facilmente perceber quais as diferenças entre esta e os *sites* de redes sociais.



Assim, as redes sociais baseiam-se essencialmente nas ligações entre atores dentro de uma estrutura de grupo, ou seja, uma comunidade ou rede de pessoas que partilha os mesmos interesses. Já os *sites* de redes sociais funcionam apenas como um meio, e não um fim, utilizado para se atingir a interação entre indivíduos. Sucintamente, são plataformas com ferramentas que permitem a interação e a criação de laços sociais *on-line*.

## **2.2 Tipos de *sites* de redes sociais**

Uma vez esclarecido o que são os *sites* de redes sociais, exploramos nesta secção, com mais detalhe, as características de alguns dos *sites* mais utilizados em Portugal.

As estatísticas de popularidade identificaram que os *sites* de redes sociais com maior tráfego a nível mundial são o Facebook, o Twitter e o LinkedIn (Shih, 2010). Portanto, torna-se importante identificar quais as principais diferenças entre elas.

### **2.2.1 Facebook**

O Facebook foi fundado no início de 2004 como uma rede social dos estudantes de Harvard. Esta rede foi aberta a todo o público em 2006, deixando de ser restringido o acesso apenas ao público académico (D. M. Boyd, Ellison, 2008).

Ellison et al. (2007) afirmam que o Facebook possibilita que os seus utilizadores se apresentem através de um perfil *on-line*, adicionando amigos a quem podem fazer comentários. Os membros deste *site* de rede social podem ainda juntar-se a grupos virtuais baseados em interesses comuns, como quais os passatempos ou gostos musicais.

O Facebook permite que os utilizadores criem uma página de perfil, que mostra, ao seu grupo de amigos, contendo informação desejada sobre o mesmo. Este perfil inclui uma diversidade de dados relativos ao utilizador, incluindo informação pessoal, estado, amigos, amigos de outras redes, fotografias, notas, grupos e Mural. Este *site* de rede social é uma plataforma que permite às empresas terem acesso a milhões de utilizadores, que acedem ao *site* várias vezes ao dia, no mundo inteiro. Ou seja, a utilização deste *site* por parte das empresas tem um enorme potencial no papel da distribuição de informação, potenciando a construção e crescimento de um negócio (Costa, 2011).

Os utilizadores do Facebook têm à sua disposição diversas funcionalidades (Facebook, 2013; Patterson, 2012) :

- Atualizar o estado – curtas declarações públicas em resposta à pergunta que o Facebook faz permanente: “O que se está a passar?”;
- Realizar pesquisas, a partir do campo de procura, através do endereço de *email*, nome de escolas, universidades ou escrevendo outro assunto que deseja ser encontrado;
- Enviar mensagens privadas que são, essencialmente como *emails*, só que vinculam automaticamente a mensagem para o perfil do remetente, não sendo necessário realizar longas introduções;
- Fazer comentários nas fotografias, atualizações de estado ou de relação dos amigos;
- Consultar perfis de outros utilizadores, que contêm informações como contactos, relações, amizades, gostos, grupos, entre outros;
- Personalizar as definições de privacidade;
- Receber notificações por correio electrónico ou por telemóvel para se manter atualizado, em tempo real, do que está a acontecer;
- Partilhar diversos conteúdos como fotografias carregadas no perfil através de diferentes dispositivos, sendo a capacidade de armazenamento ilimitada;
- Criar grupos que podem ser públicos (acessíveis a todos os utilizadores) ou privados, aceitando utilizadores através de convite;
- Criar eventos que permitem organizar ou divulgar diversas atividades como concertos, festas, encontros, entre outras;
- Ficar fã de pessoas, organizações, instituições, filmes, músicos, atores, tendo a possibilidade de escolher se deseja, ou não, seguir as suas atualizações;
- Partilhar notícias, histórias, vídeo e outros ficheiros, podendo estes serem comentados ou assinalar que gostou de certo conteúdo, através da funcionalidade *Like*.

### 2.2.2 LinkedIn

O LinkedIn é uma rede social, criada em 2002, que tem como objetivo o estabelecimento de contactos profissionais. Este *site* de rede social foca-se nas relações profissionais, permite a comunicação e pesquisa de indivíduos que apresentem um determinado perfil para fins de recrutamento ou desenvolvimento laços profissionais (Shih, 2010).

A rede social LinkedIn é um *site* de rede social orientada para o mercado de trabalho. Ou seja, tem em vista os profissionais, sendo considerada uma rede de contactos profissionais. No entanto, para Castain (2011), é mais que isso: as experiências vividas através do LinkedIn têm que ver com o sentido de pertença a uma comunidade. O Autor justifica esta ideia afirmando que todo o ser humano quer pertencer ou fazer parte de alguma coisa.

Segundo Bulik (2008), o LinkedIn é mais do que uma ferramenta *on-line*. O autor refere que os seus membros abrangem uma ampla variedade de idades, indústrias, cargos e níveis de educação.

No entanto, apesar do LinkedIn, à semelhança de outros *sites* de redes sociais, ter como função base a criação de um perfil pessoal do utilizador (neste caso, com informações de cariz profissional), não se pode ter a certeza se o que leva os membros a frequentar o *site* sejam razões relacionadas com negócios ou razões meramente sociais como acontece com outros *sites* como o Facebook ou Twitter (Bulik, 2008).

Através do LinkedIn, pode-se partilhar informações acerca dos conhecimentos que o utilizador possui, bem como as experiências profissionais que o utilizador adquiriu. Ou seja, pode-se assumir que este *site* funciona como um Curriculum Vitae *on-line*. O LinkedIn permite enviar convites para fazer parte da rede pessoal, e, desta forma, ficar ligado a uma grande rede de contactos profissionais. O LinkedIn opera a maior rede profissional do mundo na internet, estando presente em mais de 200 países (LinkedIn, 2013).

A rede de ligações pode ter até 3 níveis (LinkedIn, 2013):

- 1º nível: São as ligações diretas;
- 2º nível: São os amigos dos contactos diretos;
- 3º nível: São os amigos das ligações de 2º nível.

Desta forma, é possível ter uma rede extensa, dependendo do número de ligações que cada membro tem.

Algumas das funções que o LinkedIn permite são (LinkedIn, 2013):

- Gerir as informações profissionais que se pretende partilhar;
- Encontrar possíveis elementos da rede profissional do utilizador (clientes, fornecedores de bens e serviços, entre outros);
- Receber e estabelecer contactos sobre oportunidades de trabalho;
- Obter ideias através de discussões de grupos com outros profissionais;

Cada utilizador deverá ter atualizado o maior número de informação disponível no seu perfil, seja de âmbito profissional, académico ou pessoal. O próprio *site* dispõe de um mecanismo que alerta para possíveis atualizações ou melhoramento do perfil do utilizador. Desta forma, o utilizador poderá divulgar todas as suas capacidades e competências para

uma eventual oportunidade. Do mesmo modo, é possível obter recomendações de outros membros da rede (colegas, atuais ou antigos empregadores), fazendo valorizar as suas competências e transmitindo mais credibilidade ao perfil do utilizador (LinkedIn, 2013).

Para Weinberg (2009), o LinkedIn não é das melhores ferramentas de Marketing, mas é, sem dúvida, uma ótima ferramenta de negócio, que possibilita a procura de clientes, prestadores de serviços e colegas. Segundo o autor, este *site* é destinado para os indivíduos orientados para os negócios e é melhor descrito como um “curriculum virtual” e uma rede para ligar profissionais que tenham interagido em termos profissionais ou pessoais.

### 2.2.3 Twitter

O Twitter é um *site* de rede social que permite aos utilizadores enviarem e receberem mensagens de texto com um máximo de 140 caracteres, conhecidas pelos internautas por “tweets”. Esta plataforma foi criada em Março de 2006 por Jack Dorsey e em 2012 conta já com 555 milhões de utilizadores. No entanto, este número é questionado por muitos críticos uma vez que não se consegue precisar o número de utilizadores ativos e as contas de spam. O spam é identificado como a maior desvantagem desta rede (Shih, 2010)

Segundo Carrera (2012): “*O mais famoso serviço de micro-blogging é o Twitter*”.

O Twitter é uma rede de informação em tempo real que liga o utilizador às últimas histórias, ideias, opiniões e notícias sobre o que está a acontecer de mais interessante (Twitter, 2013)

O Twitter pode ser definido como um *micro-blogging*, já que permite uma atualização das páginas pessoais através dos “*Tweets*” (contêm “@nome de utilizador”) – mensagens que são dirigidas apenas ao utilizador mencionado ou que mencionam o utilizador indicado como relevante para a mensagem que é expressa a um público mais amplo - e “*Retweets*” (contêm as siglas “RT” e “@nome de utilizador”) – mensagens com o conteúdo de outra mensagem que outro utilizador publicou, em que esse utilizador é especificado como fonte nominal. Estas mensagens não são mais do que uma resposta à questão: “*What’s happening?*”, querendo com isto incentivar o utilizador a partilhar as suas novidades, ou simplesmente descrever o que está a fazer (Grabowicz et al., 2012).

Em termos de *layout* e personalização do perfil, o Twitter é mais limitado do que outros *sites* de redes sociais, como por exemplo o Facebook. Deste modo, o Twitter permite apenas personalizar o “*background*” (imagem de fundo), para além das definições básicas do perfil – nome, localização, endereço Web, uma breve descrição ou biografia e uma foto. A página particular de cada utilizador contém todas as mensagens públicas emitidas por indivíduos que este segue, sendo ainda possível enviar mensagens direcionadas a partir da utilização do “@” antes do nome do destinatário. Há ainda a possibilidade de enviar mensagens privadas para outros utilizadores (Recuero, 2009).

A interação nesta rede social *on-line* baseia-se, assim, nos “*Followers*” (seguidores) e *Following* (aqueles que são seguidos), onde cada utilizador escolhe quem deseja seguir e ser seguido por outros (Grabowicz et al., 2012).

Uma das principais ferramentas do Twitter são os denominados “*Trending Topics*”, que revelam quais os assuntos mais discutidos no mundo do Twitter, no momento em que se efetua a pesquisa (Small, 2010).

#### 2.2.4 Comparação entre Facebook, LinkedIn e Twitter

Em suma, podemos averiguar, a partir da Tabela 2 Comparação entre Facebook, LinkedIn e Twitter, quais as principais diferenças entre os *sites* de redes sociais analisados.

Número de utilizadores	Público-Alvo	Principais características	Ameaças
<b>FACEBOOK</b>			
<b>901 Milhões</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Business-to-consumer</li> <li>✓ Grandes empresas</li> <li>✓ PME's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Página de perfil</li> <li>✓ Empresas: Anúncios, aplicações, páginas empresariais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Política de privacidade</li> <li>✓ Mudança constante da plataforma</li> </ul>
<b>LINKEDIN</b>			
<b>150 Milhões</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profissionais</li> <li>✓ Business-to-Consumer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Página de perfil profissional (curriculum <i>on-line</i>)</li> <li>✓ Anúncios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reduzida afluência</li> <li>✓ Reduzida fidelidade</li> </ul>
<b>TWITTER</b>			
<b>555 Milhões</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meios noticiosos</li> <li>✓ Media</li> <li>✓ Busines-to-Consumer</li> <li>✓ Apoio ao cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Streams (partilha de updates, ofertas especiais, descontos e respostas a questões de clientes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spam</li> </ul>

**Tabela 2 Comparação entre Facebook, LinkedIn e Twitter**

Fonte: Adaptado de (Shih, 2010) e (Herngaard, 2012)

Assim, a partir da análise efetuada aos *sites* de redes sociais com maior tráfego (Facebook, Twitter, LinkedIn), verificámos que existem diferenças evidentes entre ambas que interessam explicar/esclarecer.

O Facebook possibilita que os utilizadores criem um perfil pessoal, que mostram ao seu grupo de amigos, contendo informação desejada sobre os mesmos. O perfil do Facebook

inclui uma diversidade de dados relativos ao utilizador, onde estão incluídos a informação pessoal, amigos, fotografias, notas, grupos, entre outras. Através destas informações, as empresas podem ter acesso a um vasto número de utilizadores. Assim sendo, a utilização deste *site* de rede social pelas empresas tem um enorme potencial para alavancar o negócio e para a distribuição da informação dentro e fora da empresa.

Relativamente ao LinkedIn, é um *site* de rede social de carácter profissional. Ou seja, o foco é direccionado para os profissionais, permitindo que estes comuniquem e pesquisem indivíduos que apresentem um determinado perfil para fins de recrutamento ou simplesmente para o desenvolvimento de laços profissionais

Por último, o Twitter é um *site* de rede social que permite aos utilizadores enviarem e receberem mensagens de texto com um máximo de 140 caracteres, conhecidas pelos internautas por “*tweets*”. O Twitter é então um *micro-blogging* assente numa lógica de interação baseada nos “*Followers*” (seguidores) e “*Following*” (aqueles que são seguidos), onde cada utilizador escolhe quem deseja seguir e ser seguido por outros.

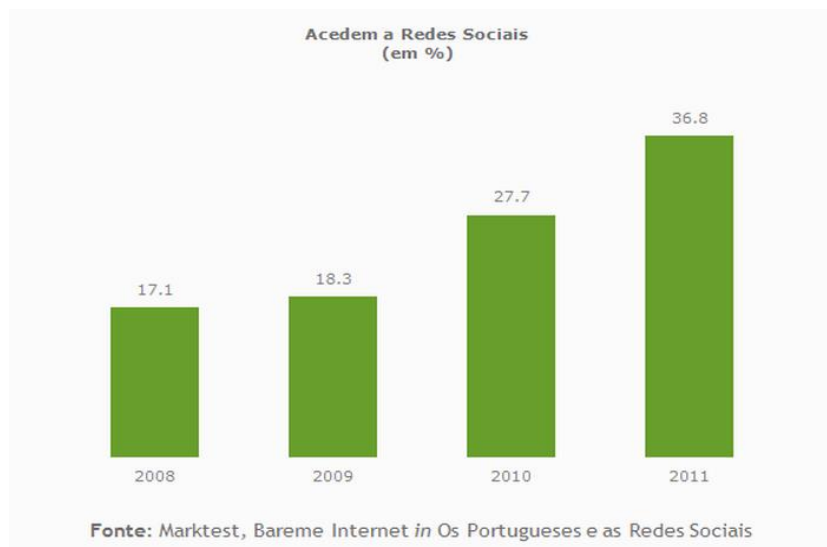
Após esta súmula conclusiva/análise, podemos verificar que cada *site* de rede social tem determinadas especificações e um determinado foco. Se, por exemplo, o Facebook é evidenciado como sendo um *site* de cariz mais descontraído e informal, por outro lado o LinkedIn é mais profissional e formal. Já o Twitter é conhecido por ser um *site* onde se pode acompanhar de perto cada passo da pessoa que se deseja seguir, visto que permite aos utilizadores uma rápida e fácil atualização através de *tweets*.

Deste modo, as empresas têm que ter em conta que cada *site* de rede social tem determinadas características e, por conseguinte, requer abordagens específicas por parte dos mesmos – estas abordagens serão explicadas em detalhe mais à frente neste trabalho.

## **2.3 Sites de redes sociais mais utilizadas em Portugal**

Foi realizado um estudo onde se procurou conhecer os hábitos dos utilizadores dos *sites* de redes sociais em Portugal. Este estudo aborda a relação que os portugueses estabelecem com as marcas e as empresas presentes nestas plataformas sociais, quais as suas motivações, interações que mantêm e a opinião sobre a presença das marcas nos *sites* de redes sociais (Marktest, 2012d). Os resultados apurados verificaram que, entre os utilizadores de *sites* redes sociais, 48 por cento acede a esses *sites* várias vezes por dia, 97 por cento tem conta no Facebook e 17 por cento no Google + e 61 por cento são seguidores ou fãs de marcas/empresas neste tipo de *sites*.

Entre 2008 e 2011, o número de utilizadores de redes sociais duplicou, passando de 17.1 por cento para 36.8 por cento, como podemos verificar no Gráfico 1.

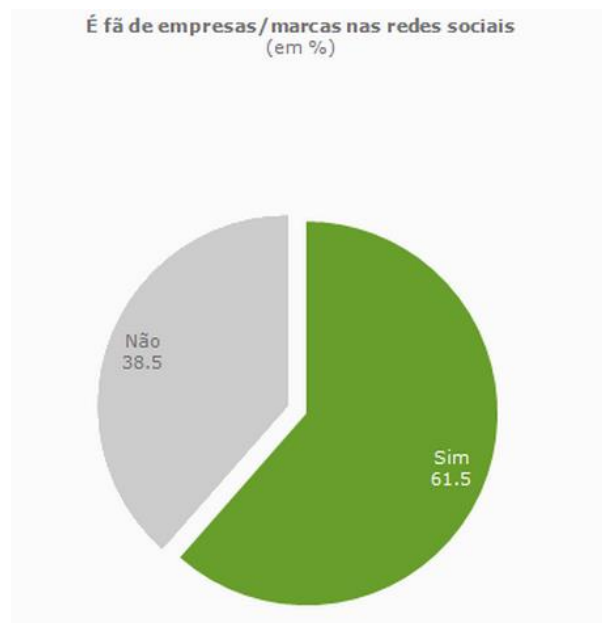


**Gráfico 1 Pessoas que acedem a *Sites* de Redes Sociais (em %)**

Fonte: (Marktest, 2012a)

Este estudo também apurou que os homens, os mais jovens e os estudantes são os que mais utilizam os *sites* de redes sociais, embora tenha sido junto das mulheres, dos mais idosos e dos inativos que se observaram maiores taxas de crescimento na penetração destes *sites* ao longo deste período. A título de exemplo, entre os indivíduos com mais de 35 anos, o número daqueles que acede a estes *sites* quintuplicou nos últimos quatro anos (Marktest, 2012d).

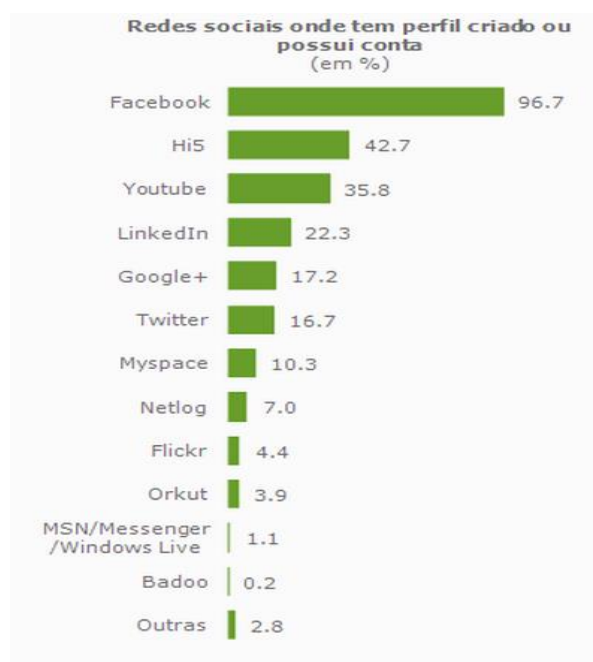
Este estudo permite também aprofundar as questões relacionadas com a presença de marcas nos *sites* de redes sociais assim como as interações que os utilizadores têm com estas entidades através desses *sites*. Assim, verificou-se que a maioria dos indivíduos (61.5%) com perfil criado em *sites* de redes sociais segue, nesses mesmos *sites*, empresas ou marcas, como podemos verificar pelo Gráfico 2.



**Gráfico 2** Fã de empresas/marcas nos *sites* de redes sociais (em %)

Fonte: (Marktest, 2012b)

Em termos médios, os indivíduos inquiridos referem seguir 15 empresas, 15 marcas, 8 figuras públicas e 13 grupos de interesse (Marktest, 2012b). O estudo averiguou ainda que 96.7% dos utilizadores de redes sociais afirmam ter um perfil criado no Facebook, sendo o *site* de rede social com maior número de utilizadores em Portugal (Gráfico 3 *Sites* de Redes Sociais onde tem um perfil criado ou possui conta).



**Gráfico 3** *Sites* de Redes Sociais onde tem um perfil criado ou possui conta

Fonte: (Marktest, 2012c)



Por ultimo, o estudo verificou que, no que se refere ao tipo de funcionalidades que costumam utilizar, os utilizadores de redes sociais referiram maioritariamente o enviar/receber mensagens (75.8%). Comentar publicações de amigos foi referido por 71.2 por cento dos inquiridos, enquanto utilizar o serviço de *chat* foi apontado por 62.4 por cento. Estas são então as três atividades que os inquiridos afirmam mais realizar nos *sites* de redes sociais (Marktest, 2012c).

Para além disso, de acordo com as estatísticas do Eurostat, em Portugal 75% dos internautas utilizaram a internet para publicar mensagens nas redes sociais (dados referentes ao ano de 2012). Esta percentagem foi mesmo a mais elevada entre todos os Estados-membros e superior à média da União Europeia (52%) (Alves, 2012)

O Facebook tem 4.644.220 utilizadores em Portugal. Facto que o torna o 39º no ranking dos países com mais utilizadores. Ao que pode verificar neste *site*, a taxa de penetração no Facebook em Portugal é de 43,5 por cento, comparado com a população do nosso país de 85,13 por cento em relação ao número de utilizadores da internet. O número total de utilizadores do Facebook cresceu mais de 273.720 nos últimos 6 meses (Socialbakers, 2012).

Relativamente aos dados referentes ao LinkedIn, verificou-se que o total de utilizadores em Portugal é de 400.106, sendo a taxa de penetração de 3,73 por cento. Assim, Portugal ocupa o 43º lugar dos países com mais utilizadores do LinkedIn (Socialbakers, 2012).

De acordo com os dados analisados anteriormente, pudemos verificar que, de facto, os Portugueses são fãs dos *sites* de redes sociais, sendo o Facebook o *site* mais frequentado. Tendo em consideração estes resultados, as empresas poderão obter melhores resultados se comunicarem com os seus fãs através destes *sites*, particularmente via Facebook, visto que, para além de ser o mais utilizado em Portugal, a funcionalidade que os utilizadores afirmam utilizar mais é enviar/receber mensagens.

Relativamente ao LinkedIn e ao Twitter, esses *sites* têm, em Portugal, um menor número de utilizadores quando comparado com o Facebook. No entanto, não devem deixar de fazer parte da estratégia das empresas visto que também estes dois *sites* agrupam muitos fãs e apresentam também potencialidade de diferenciação competitiva.

## **2.4 Utilização dos *sites* de redes sociais para a comunicação empresarial**

A mudança do cenário da comunicação e a constante alteração dos padrões de comportamentos dos consumidores, implica que se desenvolvam novas formas de interagir com os clientes por parte das empresas, mais especificamente por parte dos profissionais de Marketing. A comunicação tende a deixar de ser um processo unidirecional para passar a ocorrer de forma bidirecional, possibilitando a intervenção de mais pessoas e entidades durante o processo comunicativo.

Nesta fase da nossa investigação, pretendemos analisar até que ponto os *sites* de redes sociais servem como meio de comunicação para as empresas. Isto é, pretendemos averiguar quais as potencialidades destas plataformas e de que forma poderão auxiliar a comunicação empresarial. Para tal, começamos por abordar de que forma tem sido encarada esta possibilidade por parte do meio empresarial. Posteriormente, revemos quais as boas e más práticas desta utilização, bem como alguns casos de sucesso.

### **2.4.1 Papel do consumidor**

Como já referimos anteriormente, com a chegada da Web 2.0, o papel do utilizador sofreu algumas alterações. Apoando este facto, Shih (2010) afirma que os consumidores passaram de seres passivos, à espera que novos produtos apareçam, a seres ativos, com uma opinião a que importa dar ouvidos e respeitar. Os clientes estão assim a exigir tornarem-se participantes ativos nos negócios, contribuindo com novas ideias e com produtos novos e recebendo uma resposta instantânea quando alguma coisa corre mal.

Para Mangold e Faulds (2009), os consumidores procuram cada vez mais frequentar os vários tipos de *social media* de forma a obter informações e para tomarem as suas decisões de compra. A *social media* é então percecionada por estes como uma fonte de informação mais fiável do que os elementos tradicionais de promoção dos produtos e serviços.

Devido à massificação da utilização dos meios digitais, assistiu-se a uma alteração da relação do poder face aos *media*. Isto é, o consumidor da era digital tem à sua disposição ferramentas de captação, edição e difusão de mensagens, estabelecendo-se uma nova relação de diálogo, algo que anteriormente seria impossível visto que estes meios de difusão de mensagens eram, de um modo geral, inalcançáveis pelos consumidores (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto, Nunes, 2009)

Esta mudança de paradigma veio revelar-se fundamental para o planeamento da comunicação das marcas, seja na deteção e criação de novas oportunidades de comunicação, seja na definição de risco e contingência (Dionísio et al., 2009). Isto é, para estes autores, os meios digitais produzem um efeito sinérgico, ajudando as organizações a trabalhar em conjunto em tarefas complexas.

Do mesmo modo que Shih (2010) foca a mudança do papel dos clientes, também admite que a empresa terá que implementar uma postura transparente, responsável e colaborativa, para que consiga adequar-se a este novo tipo de consumidor. Para a autora, isto sucede porque existem muitas alterações em torno das expectativas e da participação dos clientes

nas empresas. De tal forma que esta considera que dominar a nova era, a que apelida de era do Facebook, tornou-se uma nova vantagem competitiva dos negócios.

Constatámos que, de facto, a nova era da comunicação e as novas ferramentas à disposição do consumidor, revolucionaram o seu papel no meio empresarial, tornando-o cada vez mais uma figura central nas tomadas de decisão das empresas e um elemento primordial na decisão estratégica das mesmas. O consumidor adquiriu um novo papel - mais ativo e participativo na criação de novas ideias e produtos. Por sua vez, este facto trouxe uma necessidade de remodelação estratégica por parte das empresas, de forma a conseguirem manter a competitividade nesta nova era digital.

## **2.4.2 Novas oportunidades para as empresas**

Munhoz (2009) afirma que o papel da comunicação empresarial é construir uma identidade sólida e conseguir projetá-la de modo a criar uma imagem forte. A autora refere ainda que tal pode ser alcançado através do marketing relacional e da comunicação interpessoal, ambos potencializados pela Internet. Deste modo, o principal objetivo da comunicação empresarial está relacionado com a imagem da empresa perante o seu público.

Esta nova era do marketing relacional pode ser vista como tendo uma orientação a longo prazo e representando uma situação *win-win* para as relações entre compradores e vendedores. Os constructos mais citados no âmbito do marketing relacional são a confiança, satisfação / experiência, lealdade, compromisso, qualidade dos serviços e comunicação (Agariya, Singh, 2011).

Nos *sites* de redes sociais, como o Facebook, Twitter ou LinkedIn, as empresas têm grandes oportunidades para se envolverem significativamente com os seus clientes, parceiros e empregados, de formas que eram impossíveis antes da Social Web (Shih, 2010). Para a autora, estes *sites* de redes sociais parecem ter descoberto o que todos os negócios têm procurado – a confiança e o compromisso.

O Twitter liga as empresas aos seus clientes em tempo real e estas utilizam-no para partilhar informações de forma rápida com as pessoas interessadas nos seus produtos e serviços, para recolher sugestões e informações do mercado em tempo real, e construir relacionamentos com os seus clientes, parceiros e pessoas influentes. Assim, o Twitter oferece às empresas uma oportunidade de atingir o seu público-alvo (Twitter, 2013).

Para Weinberg (2009), o Twitter é uma ferramenta muito relevante para as empresas contactarem com um vasto público. O autor afirma que cada membro do Twitter é um consumidor e pode utilizar a sua página para expressar a opinião sobre o mais variado tipo de coisas. Para os negócios, o Twitter é uma ferramenta fenomenal, na medida em que funciona de elo de ligação entre os utilizadores e as empresas que estes já tenham interesse. Deste modo, o autor refere que este *site* pode gerar vendas, funcionar como ferramenta de atendimento aos clientes, promover o reconhecimento da marca e até atrair potenciais novos clientes.

Também para Carrera (2012), os *sites* de redes sociais permitem gerir redes de contactos pessoais e profissionais, divulgar e atrair participantes a eventos ou criar uma comunidade virtual.

O surgimento da Web 2.0 veio permitir que o marketing nos *sites* de redes sociais coloque a informação à disposição do cliente no preciso momento em que o consumidor a procura, ou seja, em tempo real. Para além disso, proporciona a oportunidade de alcançar nichos de clientes através de mensagens direcionadas a um custo muito reduzido (Scott, 2007).

Para Mangold e Faulds (2009), é importante que os gestores de marketing reconheçam o poder e a natureza crítica dos debates que os consumidores têm na *social media*, a partir dos *sites* de redes sociais. Para além disto, os autores também referem que os gestores de marketing têm que aceitar a realidade de que uma grande quantidade de informações sobre os produtos e serviços é partilhada por vários consumidores individuais, através da social média, afetando os comportamentos dos consumidores, seja na forma como adquirem informação ou à expressão de agrado ou desagrado relativamente à compra efetuada. Assim sendo, a organização tem que aprender a comunicar com os seus clientes e não a comunicar para eles, influenciando, deste modo, as discussões que estes terão na social média.

Shih (2010) descreve algumas das maiores oportunidades de que as empresas podem beneficiar nos *sites* de redes sociais, destacando-se a transmissão da identidade da marca e a utilização das informações de cada perfil para direcionar as mensagens ao seu público-alvo.

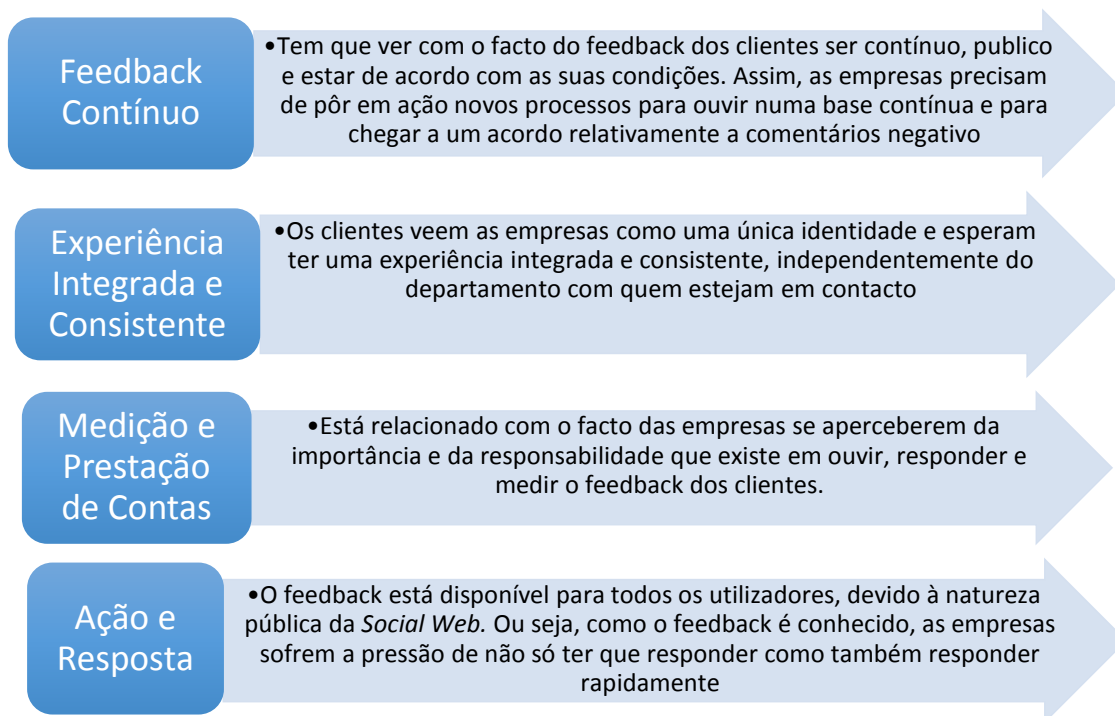
No que concerne à identidade da marca, espera-se que as empresas sigam determinadas normas nestes *sites* de redes sociais. Entre elas, Shih (2010) evidencia a autenticidade, transparência, comprometimento, resposta em tempo real, e visão a longo prazo.

Chaffey, Ellis-Chadwick e Mayer (2006) afirmam que as novas formas de comunicação, possibilitadas pelos serviços das plataformas *on-line*, permitem a personalização em massa e que as mensagens enviadas através da Internet podem ser direcionadas de um modo mais eficaz. Do mesmo modo, Shih (2010) esclarece que as empresas podem utilizar estas plataformas sociais como um sistema de gestão de contactos, afirmando mesmo que:

*”O Facebook é semelhante ao CRM (Customer Relationship Management) para indivíduos – cada vez mais gerem-se relações tanto na vida pessoal como profissional.”* (Shih, 2010, p. 62)

Relativamente à utilização das informações dos perfis de cada utilizador e outras informações partilhadas nos *sites* de redes sociais, as empresas poderão utiliza-las para perceber o que as pessoas dizem, identificar assuntos problemáticos e alcançar segmentos de público precisos através de anúncios direcionados (Shih, 2010).

A autora afirma que a *Social Web* está a mudar a interação das empresas com os seus clientes de quatro maneiras distintas, que podem ser analisadas na Figura 1.



**Figura 1** Aspectos em que *Social Web* está a mudar a interação das empresas com os seus clientes

Fonte: Elaboração própria adaptado de (Shih, 2010)

Para Dionísio et al. (2009), as mudanças nas organizações, nos comportamentos sociais e na forma como os indivíduos convivem, comunicam e socializam, têm um profundo impacto na forma como a empresa se dirige aos seus consumidores e o modo como estes interagem com a empresa.

Segundo Coyle e Vaughn (2008), as redes sociais e a necessidade de comunicar são condições humanas universais. Deste modo, é geralmente pressuposto que as tecnologias de comunicação ajudem a aumentar e fortalecer os laços sociais, sendo que a internet fornece muitas oportunidades de criação de redes sociais, como por exemplo aqueles que são criados através dos *sites* de redes sociais.

Por sua vez, Dyrud (2011) considera que está a acontecer algo muito importante relativamente à forma como nos relacionamos e nos interligamos. Por exemplo, o LinkedIn, um dos *sites* de redes sociais com mais utilizadores, é usado por profissionais para gerir a sua imagem, criar uma rede com outros indivíduos e organizações e para anunciar eventos. Deste modo, as empresas podem utilizar estas plataformas para divulgar as suas notícias, atualizar informações sobre produtos e controlar o seu feedback.

Para Patterson (2012), juntamente com outras formas de comunicação mediada por computador, os *sites* de redes sociais têm transformado os consumidores de indivíduos silenciosos, isolados e invisíveis num conjunto de indivíduos ruidoso, publico e ainda mais incontrollável do que habitual. Como consequência, Zaglia (2012) sugere que o sucesso das estratégias bem-sucedidas das marcas contemporâneas implicam também explorar e aproveitar os ambientes das redes sociais.

Segundo Levy (1999), é possível, graças à comunicação em redes virtuais, favorecer as comunicações de uma empresa, valorizar as competências disponíveis, iniciar novas formas de cooperação e implementar sistemas que estimulem a partilha de experiências.

De acordo com Terra (2009), o modelo de comunicação no contexto das redes sociais *on-line* para entidades baseia-se no seguinte:

- A comunicação deve ser feita com base na participação, não só da empresa como dos utilizadores;
- Colaboração, construção e contribuição de conteúdos;
- Deverá existir uma elevada interação, visto que esta revela ser uma forma ágil e instantânea de comunicar;
- Existência de canais de comunicação individuais para cada utilizador, organizados por perfil e assuntos;
- Tendência natural para a criação de comunidades por interesses ou por questões de identidade;
- Comunicação direta, sem quaisquer intermediários ou interferências.

Os *sites* de redes sociais tornaram-se num grande difusor de informação e influenciador de vários aspetos relacionados com o comportamento do cliente. Exemplo disso é a aquisição de informação através de novas formas de comunicação, o comportamento de compra e a expressão de satisfação ou insatisfação após a mesma (Mangold, Faulds, 2009).

Os *sites* de redes sociais não estão apenas ao dispor dos utilizadores individuais, com contas pessoais. De acordo com um estudo do Grupo Omnicon, 93% dos internautas norte-americanos afirmam que as empresas deveriam ter uma presença nos *sites* de redes sociais e 85% acredita que essas empresas devem interagir com os seus consumidores, através dos mesmos. Ainda segundo o que este estudo apurou, 60% dos norte-americanos interagem com empresas através dos *sites* de redes sociais e 56% sentem-se mais ligados e melhor servidos pelas empresas quando estas interagem por esta via (Joel, 2008)

O Twitter, Facebook ou MySpace são exemplos de *sites* de redes sociais que estão a ser utilizados pelas empresas para ganharem mais notoriedade e comunicarem com clientes, criando comunidades e relações de proximidade diferentes das que conseguem na sua atividade normal e com as campanhas de publicidade tradicionais. As empresas aproveitam o potencial destas plataformas, como laboratórios onde se podem fazer estudos de mercado com uma velocidade muito superior aos estudos tradicionais e sem os custos que estes implicam. Assim, à medida que o número de utilizadores no nosso país e no Mundo vai crescendo, maior será a probabilidade de uma empresa estar presente nas redes sociais *on-line* (Ferreira da Silva, 2009)

Segundo Horton (2011) a *social media* está a transformar rapidamente a forma como as organizações comunicam com os seus consumidores. Sendo uma forma económica de se relacionar *on-line*, esta fornece às empresas um maior alcance do que os métodos

tradicionais de comunicação, como por exemplo o correio eletrónico. Com uma simples publicação ou *tweet*, as empresas podem promover produtos e serviços, dar feedback ou apoio imediato e criar uma comunidade *on-line* de fãs de marcas. Desta forma, para manter a competitividade no panorama de negócios em rápida mudança dos dias de hoje, é necessário uma estratégia de *social media*.

O autor refere alguns aspetos que justificam a criação de uma estratégia de *social media*. O primeiro dos quais é o facto de estas tecnologias ajudarem ao diálogo e feedback em tempo real. Para além disso, criar uma conta requer muito pouco esforço e tempo e a maior parte das aplicações não têm quaisquer custos e pode acrescentar muito valor ao negócio. Em seguida, o autor refere que a *social media* fornece o feedback dos clientes (desde *tweets* dos clientes sobre más experiências ou elogios por um bom trabalho) que as empresas podem usar para melhorar o seu atendimento ao cliente. Por último, o facto de, segundo dados do *eMarketer*, pelo menos metade dos utilizadores do Twitter e do Facebook disseram ter-se tornado mais propensos a falar, recomendar ou comprar os produtos de uma empresa depois de a terem começado a seguir através da *social media*.

Num estudo referido por Horton (2011), realizado pelo Centro de pesquisa de Marketing da Universidade de Massachusetts Dartmouth, de 2007 a 2009, sobre o uso da *social media* nas 500 empresas na Fortune, inquiriram-se as mesmas relativamente ao sucesso que a *social media* tem tido para o negócio. Os dados estão disponíveis na Tabela 3.

No primeiro ano (2007) as empresas consideravam que os blogs eram o fator mais importante para o negócio (89 %), seguido das redes sociais e os vídeos *on-line*, ambos com 79 por cento. Por fim, o Podcasting com 77 por cento.

Em 2008, verificou-se um aumento em quase todos os itens. Ou seja, as empresas consideraram que a *social media* estava a ter ainda mais sucesso no negócio neste ano. Entre os itens que registaram maior subida estão os vídeos *on-line* e o podcasting, ambos com uma subida de 9 por cento. Já as redes sociais subiram 7 por cento e os blogs mantiveram-se em 87 por cento.

Por último, em 2009, verificou-se que o Twitter também contribui bastante para o sucesso do negócio das empresas (82%). Os blogs e as redes sociais subiram 1 por cento relativamente ao ano de 2008 e o Podcasting subiu 3 por cento. Já os vídeos *on-line* desceram 1 por cento.

ANO	BLOGGING	SOCIAL NETWORKING	ON-LINE VIDEO	PODCASTING	TWITTER
2007	87%	79%	79%	77%	DADOS NÃO DISPONÍVEIS
2008	87%	86%	88%	86%	DADOS NÃO DISPONÍVEIS
2009	88%	87%	87%	89%	82%

Tabela 3 Sucesso da *Social media* nos negócios

Fonte: adaptado de Horton (2011)

Em 2009, 43% dos inquiridos reconheceram que a *social media* é um fator crítico para a estratégia do negócio e para o marketing, comparado com apenas 26% em 2007, como podemos verificar na Figura 2 Importância da *social media* para os negócios.

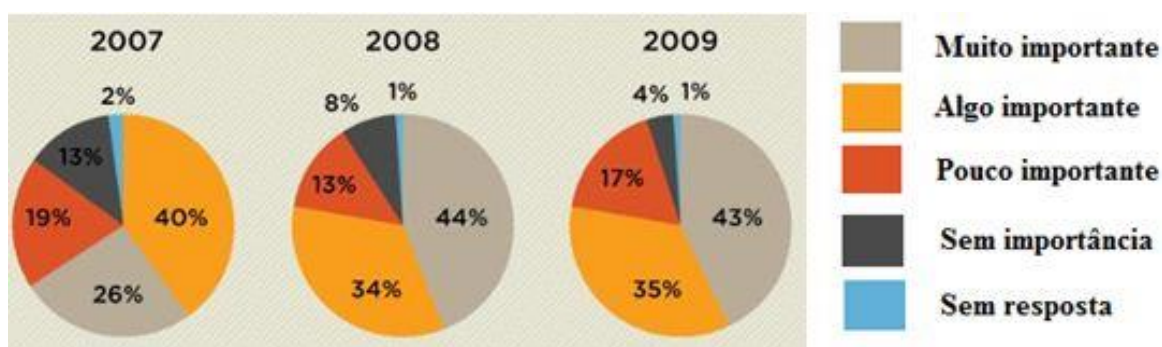


Figura 2 Importância da *social media* para os negócios

Fonte: adaptado de Horton (2011)

É um dado adquirido que a internet potencializa a comunicação e o relacionamento entre as organizações e os seus clientes. No entanto, a novidade está no aparecimento de novas formas de construir essa relação e também de comunicar. Os *sites* de redes sociais, como o Facebook, Twitter ou LinkedIn, são disso exemplo. Estes *sites* criam então grandes oportunidades para as empresas se envolverem não só com os seus clientes, mas também com parceiros e outros *stakeholders*, de formas que eram impossíveis antes da *Social Web*. Este avanço é de tal modo significativo que julga-se ter descoberto, a partir da utilização destas plataformas, algo que sempre se tentou procurar nos negócios: a confiança e compromisso.

Um dos exemplos que analisámos foi o Twitter, que pode ser utilizado pelas empresas para se ligarem aos seus clientes em tempo real, partilhar informações de forma rápida com os interessados e também para recolher dessas mesmas pessoas informações, também em tempo real. Deste modo, conseguimos perceber que este *site* de redes sociais proporciona às empresas uma nova oportunidade de atingir o seu público-alvo, com a particularidade de



o fazer em tempo real e para um vasto público e ainda pode alcançar nichos de clientes através de mensagens direcionadas a um custo muito reduzido.

Outro dos exemplos é o LinkedIn, usado por profissionais para gerir a sua imagem e criar uma rede com outros indivíduos e organizações.

Para além disso, os *sites* de redes sociais ajudam as empresas a gerir as suas redes de contactos pessoais e profissionais e divulgar e atrair participantes a eventos.

É lógico que esta oportunidade tem que ser reconhecida pelos gestores e responsáveis de marketing para que possa, na verdade, ser concretizada. Além do mais, estes atores também têm que aceitar que existe um grande fluxo de informações sobre os produtos e serviços das empresas, partilhada pelos consumidores através da *social media*.

Este tipo de informação, estando à disposição de milhares de indivíduos, pode afetar o comportamento dos consumidores. Assim sendo, uma empresa terá que definir uma boa estratégia de comunicação na *social media*, de forma a tirar o máximo proveito das suas capacidades, explorando o ambiente nestes tipo de *sites*.

### **2.4.3 Boas e más práticas**

Nesta fase do trabalho, vamos averiguar o que as empresas devem e não devem fazer nos *sites* de redes sociais. Ou seja, estipular diretrizes para como devem gerir os canais nestas plataformas sociais, tanto no que se refere à gestão quotidiana da comunidade como para a comunicação com os fãs.

Segundo Poulsen (2012), um gestor da comunidade deve sempre considerar cuidadosamente cada parte do conteúdo que está prestes a publicar, usando tanto o seu próprio julgamento como as diretrizes estipuladas previamente.

A autora identifica algumas regras básicas sobre como alcançar o sucesso nos *sites* de redes sociais. Estas mostram como deve ser a linha de pensamento de um gestor da comunidade nos *sites* de redes sociais. Ou seja, o que se deve e não se deve fazer. No entanto, Poulsen (2012) refere que tal como os *sites* de redes sociais têm características distintas, também as abordagens aos mesmos requerem diferentes especificações. Deste modo, iremos descrever as linhas de orientação específicas de cada um dos *sites* de redes sociais que abordamos neste estudo – Facebook, Twitter, LinkedIn

#### 2.4.3.1 Linhas de orientação – Facebook

O Facebook criou uma área dedicada as empresas (*Facebook for Business*), com o intuito de as ajudar a obterem melhores resultados nesta plataforma virtual. Neste espaço, todos os que quiserem utilizar o Facebook para fins profissionais podem-no fazer. No entanto, importa seguir um guia de boas práticas de utilização, numa perspetiva orientada para o Marketing. Deste modo, foram constituídos cinco princípios chave (Facebook, 2013):

- 1- Construir uma estratégia que é social pelo seu design: O aspeto social deve estar presente em tudo o que a empresa fizer, e não apenas ser adicionado no final de uma campanha ou feito à parte de tudo o resto. O Facebook deve ser integrado com os restantes esforços de marketing e ser uma parte integrante para alcançar os objetivos do negócio;
- 2- Criar uma *authentic brand voice*: Deve-se ser o mais transparente possível, fornecendo informações simples e diretas sobre o negócio. O Facebook é o lugar ideal para expor e definir a personalidade da marca através de uma voz consistente;
- 3- Tornar-se interativo: O Facebook é uma plataforma de comunicação e partilha com outras pessoas, por isso deve-se tentar sempre interagir com os potenciais clientes. Deve-se refletir em relação a aspetos da marca que são inerentemente sociais e, a partir daí, criar conteúdos que as pessoas desejem partilhar;
- 4- Cuidar das relações: Tal como acontece na vida real, a criação de relações com as pessoas leva o seu tempo e requer um investimento a longo prazo. Assim sendo, deve-se partilhar conteúdos recentes, utilizar anúncios para manter o contacto com os fãs e recompensa-los pela sua lealdade através de promoções ou outros negócios;
- 5- Continuar a aprender: O Facebook permite que se obtenha feedback das pessoas, dando a possibilidade de interagir com elas em tempo real. Logo, deve-se usar as ferramentas disponíveis para conhecer mais os fãs e obter informação sobre os conteúdos e os produtos por que eles mais se interessam.

O que não se deve fazer (Poulsen, 2012; Weinberg, 2009):

- ✗ Fazer questões nem sempre aumenta os níveis de interação. Devem apenas realizar-se questões que sejam relevantes para os utilizadores;
- ✗ Deve-se evitar fazer publicações aos fins-de-semana;
- ✗ Não se deve publicar sem algum motivo óbvio, ou seja, só se deve publicar quando se tem conteúdo valioso para o fazer;
- ✗ Deve-se seguir as indicações da *Timeline* do Facebook
- ✗ Não se devem remover os comentários negativos, mas sim responder-lhes de forma apropriada.

- ✖ Divulgar uma conversa privada numa publicação no mural. Os assuntos particulares devem ser tratados confidencialmente por correio electrónico ou através de mensagens particulares no Facebook.

O que **se deve fazer** (Poulsen, 2012):

- ✓ Adicionar aplicações do YouTube e do Twitter à página da empresa;
- ✓ Fazer publicações entre as 13:00 e as 16:00 tem uma maior taxa de *click throughs* (semanalmente);
- ✓ Investigar as pessoas – descobrir o que o público está a partilhar;
- ✓ Questionar os utilizadores para que façam *Like* geram 216% mais de taxa de interação;
- ✓ As fotografias geram uma taxa de interação 200% maior;

#### 2.4.3.2 Linhas de orientação – LinkedIn

Segundo (Kroguer, 2012), o LinkedIn pode ser a melhor fonte de *sales intelligence* no planeta para encontrar e alcançar um potencial cliente. No que toca ao setor de vendas da indústria, a revista descobriu que o LinkedIn se tornou uma das principais ferramentas que os representantes de vendas usam para se ligarem.

Para (Kroguer, 2012), o LinkedIn é o principal portal para os negócios e os profissionais estabelecerem uma presença *on-line*.

O que **não se deve fazer** (Poulsen, 2012):

- ✖ Devem evitar-se erros ortográficos e falhas gramaticais;
- ✖ Ter em atenção ao escolher uma foto de perfil, pois esta vai representar o profissional ou a marca;
- ✖ Deve-se adquirir e manter uma atitude profissional nunca esquecendo que se trata de uma plataforma de negócios;
- ✖ Devem apenas ser publicadas atualizações que sejam aplicáveis à indústria e aos seguidores do utilizador;

O que **se deve fazer** (Poulsen, 2012):

- ✓ Utilizar os novos recursos do *site* para estabelecer a forma de avaliar os grupos mais ativos;
- ✓ Devem-se tentar aumentar as ligações para que haja maior reconhecimento da marca, recorrendo à característica “Pessoas que possas conhecer”;

- ✓ Deve-se distribuir as publicações pelas páginas de grupos para direcionar o tráfego;
- ✓ Adicionar produtos e serviços a páginas de marcas para comprovar a validade da marca;
- ✓ Criar um grupo para que se consiga direcionar as discussões para o próprio setor industrial.
- ✓ Partilhar conteúdos relevantes com todos os seguidores através de atualizações do estado da empresa.

#### 2.4.3.3 Linhas de orientação – Twitter

O Twitter é mais indicado para mensagens curtas, atualizações pontuais, monitorizar conversas sobre marcas e descobrir potenciais clientes.

Segundo o guia do Twitter para pequenas empresas, é possível construir uma reputação, confiança do cliente e angariar seguidores adotando algumas práticas (Twitter, 2013):

- 1- Partilhar: Compartilhar fotos e informações dos bastidores do negócio ou dar a conhecer o desenvolvimento de projetos e eventos aos seguidores é uma forma de lhes satisfazer os desejos;
- 2- Ouvir: Monitorizar regularmente os comentários sobre a empresa, marca e produtos;
- 3- Consultar: Fazer perguntar aos seguidores para recolher informações valiosas e mostrar interesse nas suas opiniões;
- 4- Responder: Deve-se responder a elogios e feedback em tempo real;
- 5- Recompensar: Publicar atualizações sobre ofertas especiais e descontos;
- 6- Demonstrar liderança e *Know-How*: Referenciar artigos e *links* relacionados com a área do negócio.
- 7- Enalteça os seus *stakeholders*: Deve-se fazer *Retweet* e responder publicamente aos *tweets* publicados pelos seguidores e clientes.
- 8- Estabelecer uma posição firme: Os utilizadores do Twitter costumam preferir um tom mais direto, genuíno e afável nas publicações das empresas que seguem.

O que **não se deve fazer** (Poulsen, 2012):

- ✗ Não falar sobre assuntos pessoais através da conta oficial da marca;
- ✗ Estar atento pois as pessoas podem nem sempre ser quem são – contas falsas;
- ✗ Seguir os concorrentes através das listas (privadas) do Twitter

- ✗ Evitar fazer *tweets* após as 20:00
- ✗ Nunca se devem “roubar” conteúdos aos utilizadores, ou seja, deve-se sempre referencia-los nas publicações;

O que **se deve fazer** (Poulsen, 2012):

- ✓ Deve-se usar as listas do Twitter para separar os seguidores, por exemplo entre os concorrentes e os clientes;
- ✓ Os *tweets* feitos à tarde ou no início da semana têm mais probabilidades de atingir um alto CTR (13:00 – 15:00);
- ✓ Devem-se investigar os *hashtags* (#), para perceber quais os mais adequados ao setor onde a empresa se encontra;
- ✓ Os tamanhos adequados para os *tweets* estão entre os 120-130 caracteres

Após analisar cuidadosamente o que se deve fazer e o que não se deve fazer, concluímos que de facto deve existir um cuidado rigoroso quando se decide entrar no mundo dos *sites* de redes sociais. Isto é, deve-se estipular uma linha de orientação que defina a estratégia de comunicação neste tipo de *sites* e a forma como se interage com os fãs.

Existem alguns pontos indispensáveis, transversais aos três *sites* estudados, aos quais os clubes devem dirigir a sua atenção aquando da elaboração de um plano de ação nos *sites* de redes sociais. O principal aspeto é, indubitavelmente, a criação de uma estratégia de comunicação com os clientes (fãs). Ou seja, devem-se criar relações com os fãs, partilhando conteúdos, recompensando a sua lealdade e mantendo um contacto próximo de forma a perceber quais as suas necessidades e criando um maior reconhecimento do clube nos fãs. Este último aspeto (perceber quais as necessidades dos fãs) realça outro aspeto importante a ter que ser tido em conta por parte dos clubes de futebol: “ouvir” o adepto e consulta-lo, recolhendo informações valiosas para o clube e, ao mesmo tempo, mostrando interesse nas suas opiniões.

Por outro lado, existem também alguns aspetos que devem ser evitados pelos clubes, quando intervêm nestes *sites*. Como por exemplo, o facto de escolher criteriosamente aquilo que publicam, fazendo-o apenas quando houver motivo para tal. Relativamente à comunicação com os fãs, os clubes deverão adotar uma atitude profissional, devendo apenas colocar questões que considerem relevantes e não as fazer sem intenção de obter algo útil em troca. No que respeita à interação do fã com o clube, esta deve ser sempre levada em consideração. Ainda que seja negativa deverá sempre ser respeitada. Ou seja, nunca devem ser eliminados comentários negativos, pois os clubes também podem retirar ensinamentos a partir deles.

#### 2.4.4 Casos de sucesso

Nesta parte do estudo, expomos alguns exemplos de sucesso resultantes da utilização dos *sites* de redes sociais, com o objetivo de aumentar a visibilidade da empresa ou da marca.

Várias empresas têm estado cada vez mais envolvidas com o ciclo de feedback direto dos meios de comunicação social. Algumas também começaram a documentar as suas atividades em páginas da oficiais da organização, na esperança de com isto criar uma relação direta com os seus clientes (Patterson, 2012).

Um dos casos de sucesso é do *site* da ASOS. Através da publicidade no Facebook conseguiu gerar um aumento de 130% na intenção de compra no *site* da ASOS (Gráfico 4), nas quatro semanas após a exposição do anúncio (comScoreDataMine, 2012)

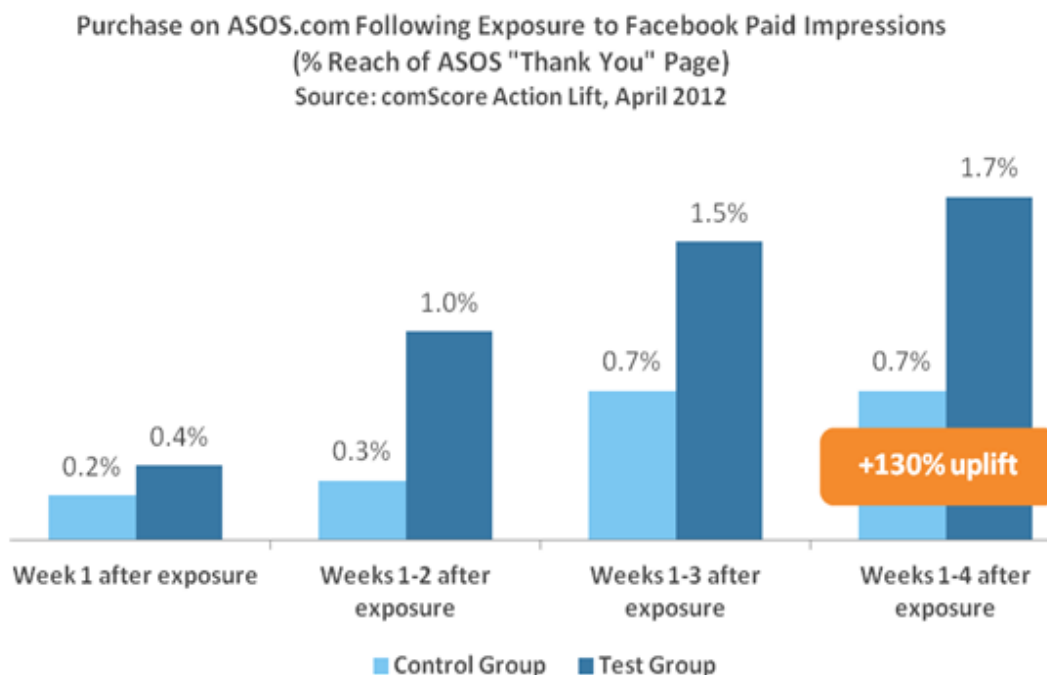


Gráfico 4 Compras no *site* ASOS.com depois da exposição do anúncio

Fonte: adaptado de (comScoreDataMine, 2012)

Também a equipa de futebol New York Red Bulls pode ser considerada um potencial sucesso na *social media*, visto ser a primeira equipa profissional a possibilitar que os fãs comprem bilhetes através de uma aplicação no Facebook. Aliás, não só os fãs podem comprar os bilhetes como também podem reservar lugares para amigos e familiares. Desta forma, se o adepto quiser sentar-se junto dos mesmos, o sistema irá reservar os lugares próximos e enviará mensagem para os amigos ou família com a opção de comprar os bilhetes para esses lugares reservados (Walsh, 2013).

No mesmo sentido, o autor considera esta ação estratégica é claramente inovadora e, muito provavelmente, poderá ser copiada por outros clubes nos próximos tempos. O autor afirma ainda que esta iniciativa será interessante para verificar se e quantos bilhetes serão vendidos através da aplicação no Facebook.

A equipa de futebol da Major League foi a primeira equipa profissional que permitiu que os fãs comprem bilhetes através de uma aplicação no Facebook. Não só os fãs podem

comprar os bilhetes como também podem reservar lugares para amigos e familiares. Desta forma, se o adepto quiser sentar-se junto dos mesmos, o sistema irá reservar os lugares próximos e enviará mensagem para os amigos ou família com a opção de comprar os bilhetes para esses lugares reservados.

Esta iniciativa será interessante para verificar se e quantos bilhetes serão vendidos através da aplicação no Facebook e se esta alternativa será algo que poderá vir a substituir as tradicionalmente difíceis vendas de bilhetes *on-line* através das plataformas de comércio eletrónico que muitos clubes ainda usam.

A partir da análise destes casos do sucesso, verificamos que o fator predominante é o fortalecimento de um diálogo com o consumidor e a criação de uma rede de fãs fiel à empresa, alcançada através de campanhas e ofertas que promovam a marca entre os clientes. Desta forma, os clubes deverão retirar estes ensinamentos, adotando uma postura semelhante, visto que geraram bons resultados nestas organizações. Ou seja, também os clubes deverão fazer esforços para construir uma boa relação com os seus fãs (clientes) a partir da criação de uma boa estratégia de comunicação que “oiça” os fãs.

## **2.5 Organizações desportivas - clubes de futebol e os seus adeptos**

### **2.5.1 Organizações desportivas**

As organizações desportivas são definidas como um sistema bastante complexo, dinâmico e aberto, compostas por subsistemas e elementos interdependentes, direcionadas para o alcance do máximo resultado desportivo (Malacko e Rađo, 2004 citado em Bonacin, Bonacin, Rađo, 2009).

Segundo Mendes (2012), grande parte das organizações desportivas competem, mas ao mesmo tempo também cooperam entre si. Isto deve-se ao facto de nenhuma organização desportiva poder existir isoladamente, visto que o desporto reporta um enfoque especial na competição.

Para Bonacin et al. (2009), estas organizações têm que ter uma relação interativa com a sociedade onde foram criadas, tanto a nível local e global. No fundo, as organizações desportivas não são apenas um "conjunto de segmentos" dentro de uma sociedade. São um conjunto de segmentos correlacionados, estabelecidos de acordo com determinadas regras da sociedade onde se situa.

Assim sendo, aquando da formação de uma nova entidade, como sendo uma organização desportiva, a sociedade e as suas regras são, de algum modo, afetadas. A estrutura destas novas entidades não pode ser formada de forma aleatória. Isto é, as organizações desportivas têm que se basear em determinadas regras, onde se inserem as restantes organizações (Bonacin et al., 2009).

De acordo com o estudo realizado por Bonacin et al. (2009), existem determinados processos essenciais ao nível da gestão, dentro de uma organização desportiva. Em primeiro lugar, a gestão perto de uma entidade, seja um atleta ou uma equipa. Em segundo, a gestão relativa a atividades de suporte à organização. Por último, a gestão em áreas específicas da organização desportiva.

Ainda segundo outras pesquisas, como a de Bonacin e Bonacin Da (2007, citado em Bonacin et al., 2009), identificaram-se três mecanismos globais da estrutura dentro da organização desportiva: Os gestores de todos os níveis hierárquicos; Os técnicos operacionais; e “máquinas” de desporto (jogadores) ou seja, o produto ou especialidade da organização (neste caso desportiva). Os dois primeiros são, de uma forma geral, transversais em todas as organizações e o terceiro é a parte específica de cada organização, que a diferencia de área para área.



### 2.5.2 Clubes de futebol

Os clubes desportivos constituem as unidades organizacionais mais importantes para assegurar a promoção e generalização da prática da atividade física e do desporto (Pires, 1987 e Sousa, 1988 citado em Soares, 2006).

Alguns clubes são multidesportivos, isto é, incluem mais do que uma prática desportiva. Por outro lado, outros são exclusivamente clubes de futebol (Gammelsæter, 2009). Segundo o autor, no futebol profissional, os clubes que são multidesportivos, geralmente são repartidos dentro do próprio clube em divisões autónomas, a nível financeiro e operacional, para cada tipo de desporto.

Como descreve Magalhães (2010), os clubes de elite encontraram novas formas de chegar a mais pessoas e de tornar o espetáculo do futebol numa indústria mais lucrativa após se tornarem sociedades anónimas desportivas (SAD). Desde então, passaram a ter contas mais transparentes e um funcionamento regido pelas leis do mercado, assumindo uma grande importância no panorama de gestão, em particular no domínio económico-financeiro.

Também na opinião de Mendes (2012), existem organizações desportivas cujo objetivo é o lucro e a obtenção de benefícios financeiros. Neste sentido, o autor afirma que existem diversos elementos importantes no desenvolvimento e na sustentabilidade financeira das organizações desportivas, sendo o patrocínio um dos mais importantes.

Por sua vez, Magalhães (2010) refere que os patrocínios, a par da publicidade, do *merchandising* e dos direitos televisivos que acompanham o ciclo futebolístico, constituem os principais grupos de financiamento dos clubes de futebol.

Magalhães (2010) acrescenta que o futebol, representado profissionalmente pelos clubes, tem um papel fundamental no dia-a-dia de milhões de pessoas, condicionando as suas vidas, alterando os seus comportamentos e possibilitando um conjunto de emoções sem igual.

Assim, segundo a opinião de Aidar, Leoncini e de Oliveira (2000), os clubes de futebol são, por natureza, organizações que necessitam de gerir um *tradeoff* de desempenho, isto é, o desempenho desportivo versos o desempenho financeiro, os lucros ou equilíbrio financeiro

Por sua vez, Carravetta (2006) afirma que os clubes são sociedades civis com uma duração temporal indefinida, com personalidade jurídica e com um património distinto dos seus associados.

Considerando o anteriormente exposto, retiramos os seguintes contributos para a nossa investigação: As organizações desportivas funcionam de uma forma complexa, tendo por base subsistemas e elementos interdependentes focados no alcance do maior resultado desportivo possível. Entre elas, existe um paradoxo de competição e cooperação, visto que nenhuma organização desportiva pode existir de forma isolada.

Outro dos contributos que podemos retirar, prende-se com o facto de estas organizações terem que manter uma relação interativa com a sociedade onde foram criadas, seja a nível

local como global. Isto porque, a formação de uma organização desportiva afeta, de forma direta ou indireta a sociedade e as suas regras.

Por último, identificámos os processos essenciais, ao nível da gestão, dentro de uma organização desportiva. São eles a gestão perto de uma entidade, seja o atleta ou equipa, a gestão relativa às atividades de suporte à organização desportiva e, por último, a gestão em áreas específicas da organização desportiva.

## **2.6 O adepto (consumidor): Características**

Centramos agora a nossa atenção para os consumidores de desporto (adepto). Neste aspeto, sente-se a necessidade de caracterizar o consumidor “tipo” desportivo. O mesmo será dizer que é necessário que se perceba o que define o adepto desportivo. Este facto será particularmente importante para que os clubes entendam de que forma devem atuar, atendendo às características identificadas nos seus adeptos (Mendes, 2012). Deste modo, surge a necessidade de traçar um perfil do adepto desportivo, considerando uma serie de informações que necessitam de ser especificadas, como por exemplo qual a proporção de homens e mulheres que interagem com o clube, qual a idade predominante entre os adeptos, o que os motiva no clube, de que forma contactam com o clube ou quais os produtos/serviços que consomem.

De facto, é estritamente crucial que se conheça o perfil dos adeptos do clube e que se perceba quais os seus comportamentos, para que seja possível identificar quais as linhas condutoras a adotar pelos clubes perante os diferentes tipos de adeptos.

### **2.6.1 Perfil do adepto**

Antes de proceder à análise do perfil dos adeptos desportivos, devem-se esclarecer alguns pormenores referentes à distinção entre o adepto e o espectador. Esta distinção é necessária visto que, segundo (Trail, Fink, Anderson, 2003), o comportamento do adepto pode diferir do comportamento do espetador.

Do mesmo modo, também D.L. Wann (2001) esclarece quais as diferenças entre o adepto e o espectador. Assim, para D.L. Wann (2001) o adepto é o individuo que está interessado e que segue um desporto, equipa e/ou atleta.

Posteriormente, Daniel L. Wann et al. (2003) definem o adepto como um seguidor entusiasta de uma determinada equipa, atleta, desporto ou produto desportivo. O adepto gosta de ser visualmente identificado com a equipa (Trail et al., 2003).

Para D.L. Wann (2001), os adeptos são movidos essencialmente pela afiliação a um grupo, pela família, para melhorar a sua autoestima e pelo entretenimento e excitação causados enquanto assiste um evento desportivo.

Noutro sentido, os espetadores desportivos ou consumidores de desporto são indivíduos que presenciam entusiasticamente um evento desportivo, ao vivo ou através dos media,

mas de um ponto de vista menos emocional (J. G. Beech, Chadwick, 2007; Trail et al., 2003). Já D.L. Wann (2001) afirmam que os espetadores podem ser descritos como indivíduos com interesse em assistir a eventos desportivos.

Também Robinson, Trail, Dick e Gillentine (2005) realizaram um estudo com o objetivo de determinar como é que os indivíduos que vão aos jogos de futebol, neste caso nas universidades, devem ser classificados – se adeptos ou espetadores – pressupondo que existe espaço para a distinção de ambos.

No entanto, pode haver casos em que uma só pessoa pode-se identificar com ambas as caracterizações. Ou seja, existem adeptos de desporto que assistem aos eventos desportivos ao vivo e, do mesmo modo, existem espetadores desportivos que não têm interesse em se identificar com uma equipa ou um determinado jogador, mas que gostam de apreciar a prática desportiva por si só.

A grande diferença entre ambos é que o adepto deseja que a equipa ganhe acima de tudo e quer partilhar essa vitória com o próprio clube. Já o espetador quer ver um espetáculo de qualidade, apreciar a técnica e ter mais conhecimento sobre o desporto em si. No entanto, os espetadores também revelaram importar-se com o resultado, ficando, logicamente, insatisfeitos com uma derrota e satisfeitos com uma vitória (Trail et al., 2003)

A distinção entre estes dois conceitos pode ser útil para clarificar, tanto os gestores como os responsáveis de marketing, das diferenças que possam existir no seu público-alvo. Ou seja, os *marketeers* e gestores do clube devem atender às exigências do seu público, que pode registar necessidades e desejos distintos (Carvalho, 2008). Isto será particularmente importante para que o clube possa agir da forma mais direcionada quanto possível, de modo a que todas as necessidades dos seus adeptos sejam bem geridas e plenamente satisfeitas.

Apesar de ser muito difícil traçar um perfil, com total exatidão, dos adeptos desportivos, existem alguns estudos feitos nesse sentido. Contursi (1996, citado em Sá, 2004) entende que existem quatro aspetos com especial importância, referentes ao adepto. O primeiro aspeto está mais ligado à personalidade do indivíduo, englobando os fatores culturais e a classe social. O segundo aspeto, referente ao conceito de família, grupos de referência e os papéis e posições sociais também podem condicionar o comportamento dos adeptos. O terceiro fator reúne os aspetos pessoais, como a idade, a ocupação e condições socioeconómicas assim como o seu estilo de vida. Em último lugar, aparecem os fatores psicológicos, referentes a crenças e atitudes, motivação e perceção que, influenciam as escolhas do adepto.

(Fink, Trail, Anderson, 2002; Trail et al., 2003) propuseram um modelo relativo ao comportamento de consumo no desporto que relaciona fatores relativos ao comportamento do adepto com o desporto (Figura 3).



**Figura 3 Modelo de comportamento do adepto com o desporto**

Fonte: adaptado de (Fink et al., 2002; Trail et al., 2003)

O primeiro aspeto deste modelo (motivação) é apresentado como sendo o fator primordial, tendo a capacidade para influenciar diretamente as expetativas do consumidor face à prática desportiva ou indiretamente, através dos níveis de identificação. Assim, Trail et al. (2003) afirmam ser importante para os responsáveis de marketing e gestores, criar elevados níveis de identificação

Para Seungmo, Andrew e Greenwell (2009) as motivações dos adeptos desportivos levam-nos a frequentar determinados eventos de natureza desportiva, visto que cada um pode apreciar diferentes aspetos dos mesmos e, desse modo, levam-nos também a consumir produtos e serviços relacionados com o desporto. Assim sendo, se os responsáveis pelo marketing forem capazes de fornecer aos adeptos aquilo que eles procuram nestes eventos, eles voltarão a frequentá-los.

Segundo Ross (2007), a motivação agregada ao desporto classifica-se através das variáveis demográficas (sexo, nível de escolaridade, agregado familiar), sendo distinta para o sexo masculino e feminino no que se refere a comportamentos individuais e associações com os meios de comunicação.

Por sua vez, Madrigal (1995) sugere que os adeptos representam uma associação que proporciona um grande significado emocional e de valor ao indivíduo.

Em suma, podemos assumir que os investigadores que diferenciam os espectadores dos adeptos concordam que a diferença está no grau de entrega à equipa ou a um jogador.

No caso dos adeptos portugueses, a existência de adeptos fiéis está associada ao clube, assumindo uma amplitude maior quando associada ao futebol. O comportamento de um adepto para com um determinado clube de futebol é, normalmente, decidido na infância, através de influências externas, como por exemplo a família ou os amigos, ainda que os bons resultados desportivos do clube poderão levar à presença de mais adeptos (Mendes, 2012).

Também D.L. Wann (2001) afirma que o envolvimento no desporto de familiares, como os pais, cria a possibilidade dos filhos também serem ligados ao desporto.

À semelhança do que sucede em tantos outros setores, também no desporto se verifica uma diversidade de aspetos que diferenciam os adeptos. Deste modo, torna-se indispensável que os clubes os agrupem em diferentes categorias, de acordo com as suas características. Assim sendo, Dionísio (2009) afirma que também na comunicação desportiva se deve fazer segmentação do público-alvo. Ou seja, identificar os segmentos alvo para que se possa estruturar uma política de comunicação direcionada para cada um desses segmentos, visto que cada um apresenta motivações e convicções específicas.

Relativamente às atitudes dos adeptos, estas ultrapassam, por várias ocasiões, todas as expectativas traçadas nas estratégias de marketing. Isto sucede porque no desporto, tem de ser tomado em conta o facto das ligações afetivas poderem causar um impacto no comportamento dos adeptos, já que todos aqueles que torcem por um clube, em algum momento, se podem emocionar (Mendes, 2012).

*“Na verdade, o desporto tende a gerar extraordinárias respostas emocionais dos seus públicos, e que são mais fortes do que em qualquer outro setor de atividade.”* (Ruão, Salgado, 2008, p. 329)

Robinson e Trail (2005) afirmam que o consumidor desportivo apresenta alguns pontos de interesse que estão relacionados com produtos desportivos, seja com os jogadores ou com a própria equipa.

Segundo Mendes (2012), o futebol revela ser uma atividade desportiva enraizada na cultura da sociedade. Neste universo do futebol é visível o desenvolvimento de uma identidade marcada pelo orgulho, muitas vezes transportado para outras vertentes da vida social, provocando logicamente impactos positivos na sociedade.

Após analisarmos os aspetos fundamentais referentes ao comportamento do consumidor desportivo verificamos que, antes de se proceder a qualquer análise do mesmo, devem ser clarificados os pormenores relativos à distinção entre o adepto e o espetador. Só assim, tanto gestores como responsáveis de marketing dos clubes poderão direcionar os seus serviços e conhecer as exigências do seu público-alvo. Assim sendo, apuramos algumas diferenças entre o que se pode considerar um adepto e um espetador. Enquanto o papel do adepto se prende, acima de tudo, com a vontade de ver a equipa triunfar e, de igual modo, partilhar esse triunfo com a própria equipa, por outro lado, o espetador interessa-se mais pelo espetáculo do desporto em si, apreciando aspetos técnicos do mesmo e obter mais conhecimento sobre a sua prática.

Em seguida, analisámos os aspetos relacionados com o perfil do adepto e os seus comportamentos. No desporto, tal como noutros setores, verifica-se uma diversidade de fatores que diferenciam os consumidores. Neste sentido, urge a necessidade de os clarificar.

Assim sendo, após investigarmos a literatura existente neste campo, concluímos que existem alguns contributos nesse sentido. Relativamente ao delinear do perfil do adepto, concluímos que existem alguns aspetos a ter em conta, como referiu (Contursi, 1996 citado em Sá, 2004). Estes relacionam-se com a personalidade do indivíduo, com o conceito de família, grupos de referência e os papéis e posições sociais do mesmo, aspetos pessoais e, por último, fatores psicológicos.

Seguidamente, verificámos que pode ser seguido um modelo relativamente ao comportamento do adepto com o desporto, que aborda a interação de seis fatores: a motivação, nível de identificação, expectativas, confirmação ou não das expectativas, autoestima das respostas e estado afetivo de cada indivíduo (Fink et al., 2002; Trail et al., 2003)

## **2.6.2 Ciberadepto**

Uma vez que o nosso estudo se foca na comunicação dos clubes de futebol através da internet, julgamos que faria todo o sentido averiguar, com mais detalhe, o ciberadepto, visto ser este o nosso objeto de estudo principal. Assim sendo, analisamos neste subcapítulo o universo da comunicação via internet, com particular atenção para a forma como o adepto desportivo interage com o clube e acede à sua informação

Para Borba (2008a, 2008b), os adeptos nunca dispuseram de tantas opções de conteúdo desportivo nem tanta capacidade de interação com o clube como têm nos dias de hoje. Tal facto deve-se à multiplicação dos meios digitais que fornecem ao público milhares de recursos de informação imediata e em tempo real.

Cleland (2011) realizou um estudo onde verificou que três dos quatro clubes investigados registaram a mesma quantidade de fontes de informação, tanto internas como externas, para comunicar com os seus adeptos. Os resultados deste estudo também demonstraram que o *site* do clube é a segunda fonte mais consultada pelos adeptos, seguindo muito de perto a principal fonte – o jornal local. Este facto permite-nos perceber o quão importantes são tanto as “novas” como as “antigas” fontes de informação, para o adepto de futebol moderno.

Verificou-se então, no estudo em causa que, em cada um dos quatro clubes analisados, a fonte de informação mais “antiga” (jornal local) e uma das “novas” fontes de informação (*site* do clube) estavam no top das fontes mais acedidas pelos adeptos. Deste modo, podemos verificar que os adeptos, apesar de não deixarem de consultar a informação sobre os seus clubes nos meios tradicionais, utilizam com grande frequência os novos meios, como sendo os *sites* dos clubes (Cleland, 2011).

Cada vez mais os adeptos procuram envolver-se com clubes de futebol e com os seus jogadores através dos *sites* de redes sociais. Chris Nield, do Manchester City, refere que o objetivo principal da estratégia de marketing de *social media* é proporcionar aos adeptos vias adicionais e inclusivas de comunicação diretas de e para o clube. Deste modo, irá fornecer, através dos *sites* de redes sociais, conteúdos envolventes e exclusivos aos seus adeptos. Apesar disso, o autor do texto refere que os clubes de futebol europeus mostram-se ainda um pouco hesitantes no que se refere às novas tecnologias e não conseguem perceber a necessidade e o benefício da *social media*, bem como o porquê dos clubes se deverem envolver mais com os seus adeptos através destes meios (Filothea, 2012)

É também referido que o Facebook é uma plataforma perfeita para aplicar esta nova abordagem de marketing relacional, que privilegia a comunicação e a ligação com os adeptos, visto que proporciona aos clubes os meios necessários para manter uma relação com os mesmos. Para além disso, através da *social media*, a lealdade dos adeptos para com os seus clubes aumenta significativamente, já que possibilita alcançar uma audiência global e interagir com os adeptos de forma individual por via de uma comunicação bilateral (Filothea, 2012).

Para (McCarthy, Pioch, Rowley, Ashworth, 2011), é fundamental que as marcas percebam o que faz com que os clientes queiram fazer parte da social web. Um dos setores onde este facto representa grandes desafios e oportunidades é o futebol. Os clubes de futebol verificaram que os sites de redes sociais vieram estimular a discussão entre os adeptos em domínios fora do seu controlo.

Assim, (McCarthy et al., 2011) verificaram que existe uma falta de integração de sistemas e armazenamento de dados, que contribui para uma visão limitada do comportamento dos clientes e uma abordagem fragmentada da comunicação de marketing relacional. A título de exemplo, os autores referem que, nos casos estudados, a base de dados não está integrada, fazendo com que os clubes não tenham uma perceção holística dos adeptos, nem de que forma o seu comportamento é influenciado pelas comunicações digitais.

Corroborando esta tendência, Kotler e Keller (2006) afirma que o futuro das organizações desportivas, particularmente das suas marcas, está na capacidade de criar inovações tecnológicas que forneçam ao adepto uma experiência positiva, visto que as estratégias centradas nos adeptos encorajam e permitem que eles se identifiquem com o clube e com a sua marca.

De facto, a internet mudou o ambiente de comunicação, visto que proporcionou um canal interno onde as organizações desportivas podem ignorar os órgãos de comunicação externos e comunicar diretamente com os seus adeptos. Assim sendo, é normal que todos os clubes utilizem a internet como um canal de acesso direto aos adeptos, fornecendo-lhes a informação de que estes necessitam. Este processo permitirá que os adeptos acedam a informação em tempo real, através do *site* do clube, o que irá ajudar à relação entre o clube e o adepto (Reece, Penhallurick, 2009)

Além disso, Reece e Penhallurick (2009) referem que a internet possibilita que os adeptos exponham as suas opiniões através daquilo que chamam “painéis de discussão”. Ainda assim, apesar de muitos clubes fazerem progressos substanciais com os seus *sites* oficiais,

existe ainda falta de uma experiência interativa, quando comparada a muitos *sites* não oficiais.

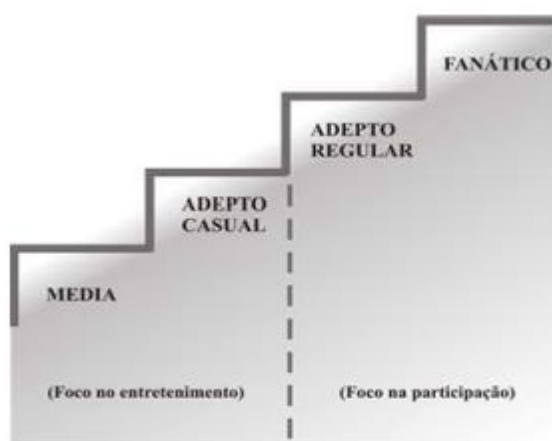
Armstrong e Hagel (2000) identificam o ciberadepto como um indivíduo com potencial motivação para interagir com o clube. Este tipo de adeptos acede a informação dos clubes em rede, adotando uma atitude ativa de procura de informação e produtos que possam comprar *on-line*.

J. Beech e Chadwick (2004) enumeraram uma série de comportamentos para diferentes tipos de clientes (adeptos). Particularmente no que respeita ao nicho dos ciberadeptos, o autor classifica-os, enquanto consumidores, numa escala de lealdade com diferentes tipos graus, como podemos verificar no Gráfico 5. Assim sendo, para os adeptos de média e baixa lealdade a comunicação *on-line* gira à volta de ações de identificação e acompanhamento dos indivíduos e, em seguida, na oferta de conteúdo informativo para eles.

No seguinte patamar, encontram-se os adeptos casuais, que também devem ser identificados e rastreados. Ao mesmo tempo, devem ser desenvolvidas ações que incentivem uma maior frequência de participação no universo *on-line* da organização.

Seguidamente, são destacados os adeptos regulares. Novamente neste caso, é importante que se desenvolvam ações de identificação e rastreio. No entanto, a diferença está no facto destes terem uma participação mais ativa no *website* do clube, que cria a oportunidade para lhes vender bilhetes, produtos, e serviços, iniciando um diálogo individualizado com a possibilidade de gerar dados importantes para o clube.

Por ultimo, no topo da escala da lealdade, surgem os adeptos fanáticos que, naturalmente, merecem maior diálogo e garantias de exclusividade. Observa-se que nos dois primeiros escalões de consumidores o foco está no rastreamento das duas preferências e na disponibilização de entretenimento e informação, havendo um diálogo ainda prematuro, mas com grande potencial de aprimoramento.



**Gráfico 5 Escala de lealdade no futebol**

Fonte: adaptado de Tapp (2004, citado em Beech & Chadwick, 2004)



J. G. Beech e Chadwick (2007) afirmam que a maior parte dos consumidores de futebol (adeptos) revelam ter um alto grau de lealdade e prontidão para consumir em apoio ao clube. No entanto, os autores também acautelam que o maior erro que os *marketeers* podem cometer é tomar a lealdade dos adeptos como garantida. Do mesmo modo, os autores referem que o uso das tecnologias de comunicação *on-line* permite que as organizações desportivas comuniquem com os seus membros, fortifica a sua marca e desenvolve as vendas, particularmente neste nicho de adeptos (ciberadeptos).

John Beech, Chadwick e Tapp (2000) sugerem uma série de atividades necessárias para que um *site* tenha sucesso entre os adeptos. Entre as quais incluem a presença de chats e fóruns de discussão, possibilidade de reservar e vender bilhetes, prestar um serviço de notícias sobre o clube e jogadores (*e-newsletter*), transmissão de jogos (via som ou imagem), disponibilizar vídeos de jogos recente. Estes aspetos são fundamentais para a comunicação, visto que não só ajudam a melhorar o relacionamento entre a organização e o público como também revelam ter determinadas características de entretenimento e dialogo numa comunidade específica.

Após analisar a informação relativa ao ciberadepto, conseguimos retirar vários ensinamentos que nos serão úteis para o estudo. Desde logo, o facto de conseguirmos identificar e compreender o que julgamos ser o objeto principal do nosso estudo (o ciberadepto) bem como o modo que este interage com o clube.

É um facto que hoje em dia os adeptos têm um acesso cada vez mais rápido e em tempo real às informações do seu clube. Isto deve-se ao desenvolvimento de recursos digitais que possibilitam a interação entre estes e o clube.

Do mesmo modo, também verificámos que, apesar de não serem descuradas as fontes de comunicação mais antigas, como o jornal, os adeptos demonstram cada vez mais abertura em obter informação a meios digitais, como o *site* do clube, e em envolver-se com os clubes de futebol e seus jogadores, através dos *sites* de redes sociais. Assim, verificamos que a internet proporcionou aos clubes a oportunidade de terem um canal interno de comunicação com os seus adeptos, onde estes podem receber informações de que necessitam diretamente do clube, evitando desta forma órgãos e fontes de comunicação externas. Para além disso, a internet possibilita também que os adeptos exponham as suas opiniões através de painéis de discussão, algo que irá ajudar à relação entre o clube e os adeptos.

As vantagens destes *sites* de rede social são, de igual modo, reconhecidas pelos clubes de futebol, que afirmam ser parte fundamental da sua estratégia de *social media* e de representarem plataformas ideais para comunicar e interagir com os seus adeptos.

Por último, esclarecemos o conceito de ciberadepto, identificando-os enquanto como consumidores, numa escala de lealdade com diferentes patamares, pressupondo assim que existem adeptos com diferentes graus de fanatismo para com o seu clube. Verificamos ainda que o uso das tecnologias de comunicação *on-line*, neste tipo de adeptos, traz vantagens para as organizações desportivas a nível do desenvolvimento das vendas e fortalecimento da marca para além de possibilitar que estas se relacionem e interajam com os seus membros.

## 2.7 Comunicação para os fãs de futebol

A comunicação com os consumidores é uma parte integrante e fulcral de qualquer organização. Nos clubes de futebol não é diferente. Ou seja, é de igual modo importante que exista um esforço contínuo de comunicação e interação com os adeptos. Deste modo, os clubes de futebol devem compreender o seu comportamento dos seus consumidores (adeptos), tendo como objetivo conquistar novos consumidores (adeptos) e fidelizar os já adeptos.

Niciporiuc (2010) refere que, embora os clubes que competem, desempenhem um papel importante na criação de drama e tensão, os adeptos também têm um grande impacto sobre a organização desportiva. Aliás, as equipas não podem sobreviver, seja desportiva ou financeiramente, se não tiverem o apoio dos seus adeptos.

Uma das políticas de marketing utilizadas no futebol é a diferenciação. Esta estratégia permite que o consumidor interprete e decida perante diversas perspetivas, inovando e procurando atrair o consumidor (Mendes, 2012).

Para Boehe e Barin Cruz (2010), a diferenciação é importante porque cria uma protecção contra possíveis imitações.

Este tipo de estratégias de diferencia os produtos ou serviços dos concorrentes no que se refere às características intrínsecas dos mesmos, realçando o reconhecimento das necessidades dos clientes (Sun, Pan, 2011).

Por sua vez, Orsato (2002) refere que o carácter único de determinadas características valorizadas pelos consumidores, permite que algumas empresas explorem estratégias de diferenciação. Entre estas características estão as especificidades do produto, como por exemplo a estética, tecnologia ou desempenho, e os serviços fornecidos pela empresa, tais como a tecnologia empregada no desempenho de certas atividades, apoio ao cliente, entre outras formas de diferenciação.

Já Norberto (2004) afirma que a diferenciação inovadora pressupõe que a empresa vá mais além, fazendo com que a sociedade avalie, a seu favor, determinados aspetos diferenciadores.

Um exemplo destas estratégias de marketing é o SC Braga, que lançou a imagem “Os Guerreiros do Minho” com o objetivo de construir um novo posicionamento que refletisse as ambições do clube, criando uma imagem forte com impacto nas convicções dos seus adeptos. Deste modo, o clube tenta transmitir aos seus apoiantes a ideia de um clube forte, com espírito vencedor inculcando-lhes valores como a ambição, conquista e espírito guerreiro (Mendes, 2012).

A expansão da internet proporcionou que as organizações desportivas garantissem uma presença global, independentemente do seu tamanho. Para além disso, hoje em dia muitas organizações desportivas utilizam os *sites* de redes sociais, como o Facebook ou Twitter, para criar um ambiente virtual *on-line*, com o objetivo de comunicar com os potenciais clientes (adeptos), receber o seu feedback, promover diferentes tipos de eventos, vender

*merchandise* do clube e obter receitas de publicidade se for capaz de atrair patrocinadores para o *site* (Niciporiuc, 2010).

J. Beech e Chadwick (2004) afirmam que a característica mais importante da internet é a conectividade. Os autores referem ainda que cada vez existem mais aparelhos eletrônicos que permitem facilmente a ligação com outras pessoas.

Como referem Zhu e Won (2010), o grande número de fãs de desporto *on-line* e a popularidade dos *sites* de desporto gera um grande otimismo nas organizações desportivas, particularmente no que se refere ao potencial financeiro dos mesmos.

A comunicação é algo fundamental para a captação do público. Particularmente no futebol, esta transcende a simples divulgação dos detalhes de um evento. Pelo contrário, tem como objetivo atrair potenciais consumidores (adeptos) através de mensagens e imagens atrativas, apelando aos sentimentos positivos dos adeptos. (Mendes, 2012).

Thrassou, Vrontis, Kartakoullis e Kriemadis (2012) propuseram um modelo que representa uma nova abordagem ao desporto e às comunicações de marketing no futebol, como consequência das mudanças no relacionamento entre as empresas e os consumidores. Em termos práticos, conseguimos retirar alguns ensinamentos do desenvolvimento deste modelo, especialmente úteis para os gestores desportivos.

Em primeiro lugar, está o facto de ser aconselhado o desenvolvimento de estratégias de marketing e de comunicação numa perspetiva de longo prazo, significando isto que se deve ter em atenção a sustentabilidade do clube a longo prazo e não apenas a rentabilidade destas estratégias no imediato. Tais estratégias deverão ter como alvo os segmentos selecionados, tanto coletivamente como individualmente.

Os clubes também deverão desenvolver um sistema de comunicação de marketing que seja multicanal e que esteja cada vez mais assente em meios eletrônicos, dando especial atenção a elementos tangíveis e ambientes estruturados como academias, clubes de fãs ou até o estádio do clube.

Outro dos aspetos referidos pelos autores foi a comunicação com os adeptos, seja com o objetivo de entender melhor as suas necessidades ou reforçar o sentimento de participação.

Ainda no que respeita aos adeptos, é referido por Thrassou et al. (2012) que os clubes deverão diferenciar, qualitativa e quantitativamente, estes dos simpatizantes. Posteriormente, deverão também desenvolver estratégias de comunicação de marketing que criem valor para os vários segmentos, de acordo com as suas necessidades, tendo como objetivo criar relacionamentos de longo prazo com os adeptos. No entanto, deverá ser sempre mantido um equilíbrio, através dessas mesmas comunicações de marketing, entre o que os adeptos querem que seja o clube e aquilo que o clube quer que os adeptos sejam.

Em último lugar, os clubes devem maximizar a experiência holística do produto oferecido, através de uma comunicação de marketing bem estruturada.

Portanto, a partir dos contributos do estudo de (Thrassou et al., 2012) concluímos que os gestores desportivos, em particular os de futebol, devem projetar e utilizar o sistema de

comunicações de marketing para garantir que os clientes (adeptos e simpatizantes do clube) recebem uma experiência holística do produto do futebol, que transcende a mera experiência desportiva, para se tornar uma satisfação multidimensional das necessidades, ou até mesmo um estilo de vida. Isso tem o triplo benefício de maximizar a base de clientes, solidificando-a, e colher o máximo de lucro, seja coletivamente ou individualmente.

McLean e Wainwright (2009) provaram que os *sites* de redes sociais podem ser usados para promover ativamente a discussão democrática entre os adeptos e *stakeholders* nos clubes de futebol. Por outro lado, os autores também verificaram que eles também podem ser utilizados para limitar, infiltrar ou manipular a discussão.

Como já foi referido anteriormente, na comunicação desportiva é essencial identificar os diversos segmentos alvo a atingir, de forma a estruturar uma comunicação direcionada (Dionísio, 2009).

Para que se possa determinar o tipo de comunicação a utilizar para cada mercado-alvo, mas também para definir estratégias relativas ao preço e distribuição, é essencial que os profissionais de marketing identifiquem alguns elementos dos mercados de consumidores (Mowen, Minor, 2005), presentes na figura Figura 4 Elementos dos mercados de consumidores.



**Figura 4 Elementos dos mercados de consumidores**

Fonte: adaptado de (Mowen, Minor, 2005)

No que se refere à utilização dos *sites* de redes sociais, Mann (2009) refere que um grande número de clubes começaram já a usá-los para aumentar a sua presença na internet e

expandir o seu apoio pelos adeptos. Estes *sites* contam já com a presença de clubes como Chelsea, Liverpool, Arsenal ou Internazionale, que tentam contactar com os seus adeptos colocando uma ênfase cada vez maior na interação e inclusão do adepto no clube.

Para Sundquist (2012), a *social media*, através de *sites* como o Twitter ou Facebook, aproximou os adeptos do futebol e até os meios de comunicação que cobrem o jogo para mais perto dos jogadores, treinadores, proprietários e administradores.

De facto, a *social media* pode ser uma maneira incrivelmente útil para o clube comunicar. No entanto, deve ser utilizado de maneira correta, obedecendo a algumas regras (Sundquist, 2012).

Para Walsh (2012), a *social media* no futebol mudou radicalmente a forma como os adeptos de futebol interagem e seguem o seu clube de futebol. O autor refere que o Facebook ou o Twitter proporcionam plataformas para os adeptos se relacionarem diretamente com assuntos que dizem respeito ao clube.

A forma como se comunica bem como as influências provenientes dos profissionais de marketing podem influenciar o comportamento do consumidor (adepto). Estes são, aliás, pontos fundamentais do comportamento do consumidor (Mendes, 2012).

Neste sentido, Daniel Wann, professor de psicologia na Universidade de Murray State, afirma que existem três formas para se abordar um adepto. Em primeiro lugar, perceber porque o adepto apoia uma determinada equipa. Em seguida, perceber o que conduz o seu comportamento e, por último, perceber qual a ligação psicológica que só adeptos sentem em relação à equipa (Discovery, 2011).

Relativamente ao primeiro aspeto, Wann afirma que existem diversas razões que podem instigar os adeptos a seguir uma equipa, dando como exemplo a influência de familiares ou amigos. No entanto, podem existir outras razões mais triviais como o facto de gostar do equipamento da equipa ou da mascote. No que se refere ao que pode conduzir o comportamento do adepto, Wann afirma que tem que haver algo que o adepto considere atrativo e lhe seja apelativo. Isto está relacionado com o perfil motivacional do adepto, isto é, o que é que o atrai e que o motiva (Discovery, 2011).

Por último, a ligação psicológica que os adeptos sentem em relação a uma equipa está relacionada com a sua lealdade para com a mesma. Ou seja, os adeptos apoiam a equipa de uma forma voluntária, porque têm prazer em fazê-lo. Ainda assim, podem não sair totalmente satisfeitos se a equipa que apoiam perde. De qualquer das formas, os adeptos que sentem uma ligação psicológica com a equipa continuam a apoiá-la mesmo que não fiquem satisfeitos com o resultado final, visto que a sua lealdade perante a equipa é intensa (Discovery, 2011).

Após analisarmos a literatura relativa à comunicação dos clubes de futebol verificamos, antes de mais, que ela é uma parte fulcral para as organizações desportivas como os clubes de futebol. Isto porque, ela é o que atrai e ajuda na relação entre os adeptos e o clube. Esta relação terá que ser privilegiada, visto que os adeptos desempenham um papel fundamental, quase que imprescindível para a sobrevivência e bom desempenho, desportivo e financeiro, dos clubes desportivos.

Focando diretamente a questão da comunicação, demos conta de que uma das estratégias mais utilizadas no futebol, é a diferenciação. Isto deve-se ao facto dos custos de comunicação em massa serem bastante elevados e, daí, resultar a opção pela estratégia da diferenciação. Esta estratégia consiste então na forma como, através do marketing mix, se coloca um determinado produto ou serviço no mercado. Neste caso em concreto, é a forma como se comunica uma ideia ou um determinado posicionamento, dando ênfase às diferenças que se deseja que sejam destacadas, para que os consumidores (adeptos) as percebam e valorizem, em detrimento de outros tipos de posicionamentos.

Do mesmo modo, concluímos que as organizações desportivas garantem presença nos *sites* de redes sociais como forma de criar um ambiente virtual *on-line* onde possa comunicar com os seus adeptos, informando-o de eventos, recebendo o seu feedback ou aproveitando as suas potencialidades para obter algum retorno, nomeadamente através de receitas de publicidade. Portanto, são capazes de não só alcançar proveitos desportivos através do estabelecimento de uma relação mais próxima com os seus adeptos, como também conseguir retirar proveitos financeiros desta presença *on-line*.

Outro dos contributos que conseguimos apurar é relativo ao facto dos *sites* de redes sociais poderem ser utilizados para promover ativamente a discussão democrática entre os adeptos e os *stakeholders* nos clubes de futebol e, de igual modo, para limitar, infiltrar ou manipular a discussão.

## 2.8 Síntese conclusiva

Após finalizada a revisão da literatura, importa sintetizar os temas abordados, focando os principais aspetos e contribuições que daí retirámos. Deste modo, será possível compreender e relacionar quais as possíveis ligações entre as partes que a compõem.

Os clubes de futebol têm, nos *sites* de redes sociais, as maiores comunidades de adeptos em Portugal. Este aspeto pode ser vantajoso para as organizações desportivas, na medida em que se poderão criar e melhorar as relações entre os adeptos e o clube através da criação de laços sociais.

A Web 2.0. trouxe novas trouxe novas oportunidades e revolucionou a forma como os seus utilizadores interagem e partilham informação. Estes assumem um novo papel com uma presença ativa e com uma “voz” influente que necessita de ser ouvida e respeitada. Noutro sentido, este facto também criou um novo desafio para os clientes, assente na capacidade destes conseguirem explorar esta nova realidade proporcionada pela Web 2.0.

Esta nova era da Web 2.0. também fica marcada pelo aparecimento dos *sites* de redes sociais, que funcionam como um meio para interagir e partilhar conteúdos entre os seus utilizadores. Isto é, são plataformas que disponibilizam ferramentas para que os seus utilizadores se liguem e criem laços sociais/redes sociais *on-line*.

Ainda no que aos *sites* de redes sociais diz respeito, verificámos que cada um tem determinadas funcionalidades e finalidades. Assim sendo, os clubes de futebol terão que

analisar detalhadamente as características de cada *site*, de forma a garantir uma abordagem adequada para cada um onde esteja presente.

Estes *sites* criaram, de facto, uma nova era da comunicação, uma nova forma revolucionária de comunicar e partilhar conteúdos. A partir daí, o utilizador (no caso do nosso estudo: o adepto) tornou-se uma figura central na tomada de decisão das empresas (clubes) e na sua decisão estratégica. Este facto significa que também há uma necessidade de readaptação dos clubes desportivos, face a esta nova realidade, desenvolvida pela Web 2.0. Por outras palavras, também as organizações terão que se moldar, de forma a dar resposta às novas tendências dos seus clientes para que deste modo consigam manter a competitividade nesta nova era digital.

Este aspeto pode ser considerado um grande desafio mas também pode ser percecionado como uma nova oportunidade para as organizações desportivas. Isto é, estas devem tirar o máximo proveito dos *sites* de redes sociais e das ferramentas que estes disponibilizam para que consigam acompanhar as novas tendências dos seus adeptos, aproveitando estas plataformas para se relacionarem não apenas com os seus clientes mas também com parceiros e outros *stakeholders*, de uma forma mais fácil, em tempo real e com baixos custos. Para além disto, estes *sites* ajudam as empresas a gerir as suas redes de contactos pessoais e profissionais e divulgar e atrair participantes a eventos.

No entanto, é indispensável que tais oportunidades sejam reconhecidas pelos gestores e responsáveis de marketing para que, de facto, possam ser postas em prática. No mesmo sentido, as organizações desportivas também devem seguir uma linha de orientação que obedeça à estratégia de comunicação neste tipo de *sites* assim como a forma como se interage com os adeptos.

Deste modo, existem algumas recomendações, transversais aos três *sites* por nós estudados, aos quais os clubes devem obedecer, de modo a garantir uma conduta exímia para com os seus adeptos. Portanto, um dos aspetos principais é, sem dúvida, a criação de uma estratégia de comunicação com os clientes (adeptos), de forma a assegurar que se cria uma boa relação com os mesmos. Isto pode ser alcançado “ouvindo” o adepto e consultando-o para que, por um lado sejam recolhidas informações valiosas para o clube e, por outro lado, o adepto sinta que dá o seu contributo para o clube.

Noutro sentido, existem também determinados aspetos que devem ser evitados pelos clubes quando intervêm nestes *sites*. Um dos quais o facto de ter que haver uma escolha criteriosa daquilo que publicam. Outro dos aspetos prende-se com a postura com que efetuam a comunicação com os seus adeptos, sendo conveniente que se adquira uma atitude profissional e que seja valorizada e tida em consideração todas as manifestações, ainda que negativas, dos adeptos para com o clube. Ou seja, nunca devem ser eliminados quaisquer comentários dos adeptos.

Relativamente às organizações desportivas, retiramos alguns contributos para a nossa investigação. Entre as quais, o facto de estas organizações funcionarem de uma forma complexa, tendo por base subsistemas e elementos interdependentes focados no alcance do maior resultado desportivo possível. Entre elas, existe um paradoxo de competição e cooperação, visto que nenhuma organização desportiva pode existir de forma isolada.

Para além disso, identificámos os processos essenciais, ao nível da gestão, dentro de uma organização desportiva. São eles a gestão perto de uma entidade, seja o atleta ou equipa, a gestão relativa às atividades de suporte à organização desportiva e, por último, a gestão em áreas específicas da organização desportiva.

No que diz respeito ao comportamento do consumidor desportivo, procedemos à distinção entre adepto e o espetador, bem como à análise dos aspetos relacionados com o perfil do adepto. Relativamente a este último aspeto, verificámos que existe uma diversidade de fatores que diferenciam o adepto desportivo. Estes prendem-se com a personalidade do indivíduo, com determinados fatores pessoais e psicológicos do mesmo e, de igual modo, com a sua relação com grupos de referência e seus papéis e posições sociais.

Ainda no que a este assunto diz respeito, pode ser seguido um modelo que foca seis fatores relacionados com o consumo no desporto: motivação, nível de identificação, expectativas, confirmação ou não das expectativas, autoestima das respostas e estado afetivo de cada indivíduo

Em seguida focámos a nossa atenção no ciberadepto, conseguindo identificar e compreender o que o define. Verificámos que este tipo de adeptos é caracterizado através de uma escala de lealdade que simboliza diferentes graus de fanatismo pelo clube. Estes adeptos desejam ter um acesso rápido e em tempo real às informações do clube e, de igual forma, envolver-se com o clube e com os seus jogadores através dos *sites* de redes sociais.

Em último lugar, investigámos a forma como os clubes de futebol comunicam, verificando que este é um aspeto fulcral para as organizações desportivas, visto que aproxima os adeptos do clube, ajudando a estabelecer uma boa relação entre ambos.

Assim sendo, analisamos algumas das estratégias de comunicação mais utilizadas no futebol, onde a diferenciação ocupa um papel de destaque. No caso específico do futebol, trata-se da forma como se comunica uma ideia ou um determinado posicionamento, evidenciando determinados aspetos exclusivos, para que os adeptos se apercebam dos mesmos e os valorizem.

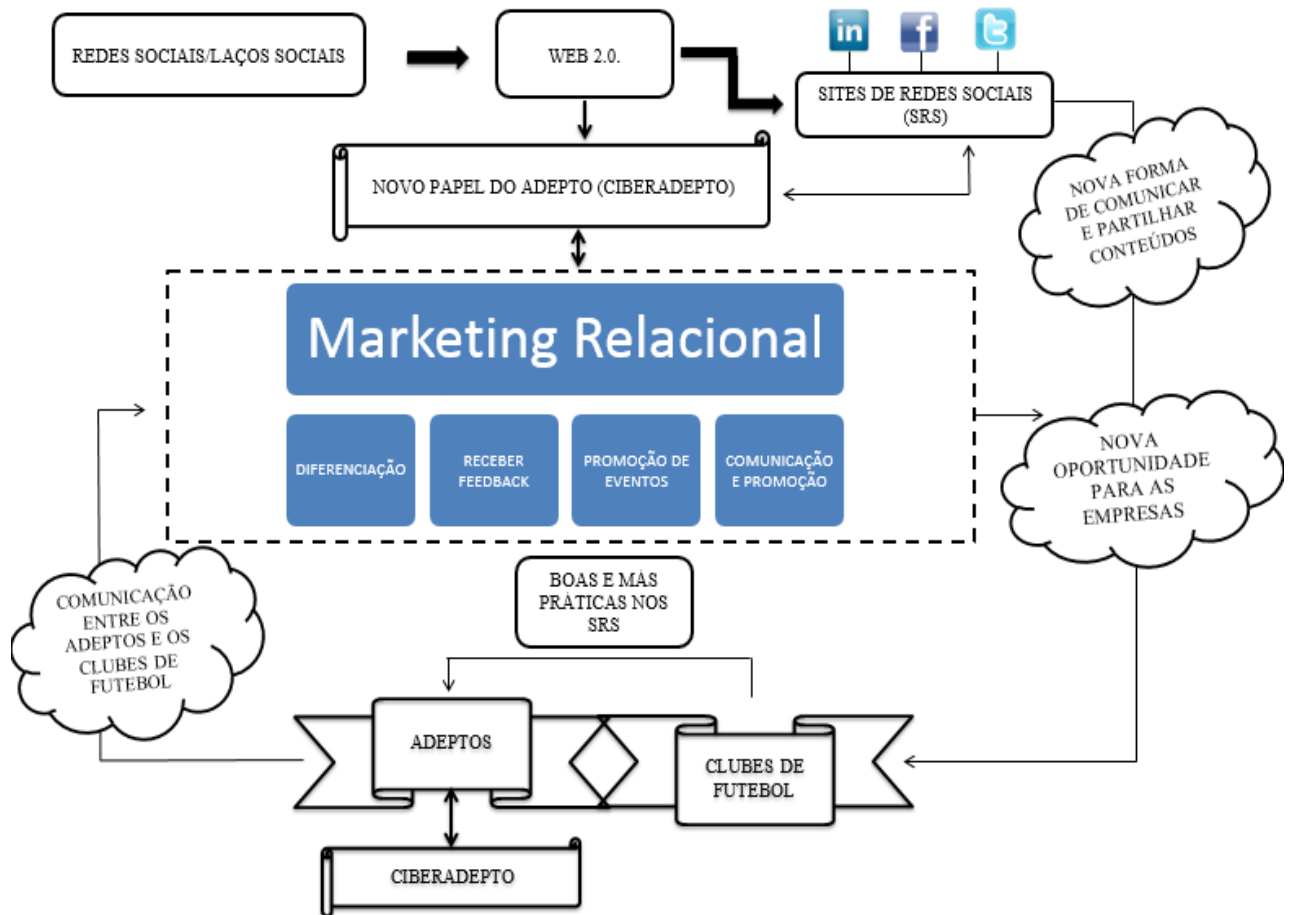
Verificámos ainda que as organizações desportivas garantem uma presença ativa nos *sites* de redes sociais como forma de criar um ambiente virtual *on-line* onde possam comunicar e interagir com o seu público-alvo. Deste modo, poderá informa-lo da realização de eventos, recebendo o seu feedback ou apenas utilizando estas plataformas para garantir retorno financeiro. Este facto evidencia que os *sites* de redes sociais possibilitam aos clubes não só alcançar proveitos desportivos através de uma aproximação com os seus adeptos, como também ter a possibilidade de retirar proveitos financeiros da presença *on-line*.

Finalmente, concluímos que os *sites* de redes sociais podem ser utilizados para promover ativamente a discussão democrática entre os adeptos e os *stakeholders* dos clubes de futebol, assim como infiltrar ou manipular a discussão.



### 3 Modelo conceptual

Uma vez realizada a revisão da literatura, construímos o modelo conceptual para que possamos organizar e relacionar, de uma forma lógica, as componentes principais identificadas previamente.



**Figura 5 Modelo conceptual**

Fonte: Elaboração própria

Como forma de sustentar as componentes utilizadas no modelo conceptual, construímos a Tabela 4, que apresentamos de seguida, onde pretendemos explicar cada componente, sustentando essa explicação com base nos autores que abordam estas temáticas.

Componentes	Descrição	Autores
<b>Redes Sociais/Laços Sociais</b>	<p>O conceito de redes sociais é frequentemente confundido com o conceito de <i>sites</i> de redes sociais. No entanto, as redes sociais não são <i>sites</i> onde se possa interagir e relacionar com pessoas mas sim um conjunto de relações específicas, como orientação ou confiança, entre um conjunto de pessoas. Por outras palavras, as redes sociais são compostas por grupos de indivíduos, que partilham os mesmos interesses, e não ferramentas de publicação e interação.</p>	<p>Souza e Gomes (2010); Serfaty, Balagué, e Fayon (2012); Grabowicz, Ramasco, Moro, Pujol, e Eguiluz (2012); (Wasserman e Faust, 1994 e Degenne e Forsé, 1999 citado em Recuero, 2007)</p>
<b>Web 2.0</b>	<p>A web 2.0 pode ser definida como um conjunto de ferramentas e <i>websites</i> que possibilitam a colaboração e participação. Trata-se de ligar a inteligência coletiva na internet através de aplicações sociais que dependem da nossa compreensão e resposta a conteúdos gerados pelos seus utilizadores. Assim, a Web 2.0 está relacionada com uma mudança na forma como os seus utilizadores e criadores encaram as especificações técnicas da Web são encaradas.</p> <p>Deste modo, a maior mudança que a Web 2.0 trouxe está relacionada com o papel do utilizador, deixando de ser passivo e passando a ser ativo. As aplicações Web 2.0 permitem a criação de utilizadores informais que facilitam o fluxo de ideias e conhecimentos através da permissão, criação, difusão, partilha e edição de conteúdo informal.</p> <p>No fundo, a Web 2.0 deve-se a uma evolução das abordagens tecnológicas e comunicacionais, onde o sucesso do mesmo está implícito na necessidade e desejo das pessoas socializarem e partilharem experiências.</p>	<p>O'Reilly (2005); Carrera (2012); Constantinides e Fountain (2008)</p>

<p><b>Novo papel do adepto (ciberadepto)</b></p>	<p>Devido à massificação da utilização dos meios digitais, assistiu-se a uma alteração da relação do poder face aos media. Isto é, o consumidor da era digital tem à sua disposição ferramentas de captação, edição e difusão de mensagens, estabelecendo-se uma nova relação de diálogo. Este facto seria impossível de acontecer anteriormente visto que estes meios de difusão de mensagens eram, de um modo geral, inalcançáveis pelos consumidores.</p> <p>No entanto, este novo papel do consumidor também implica que a empresa terá que se adequar, implementando uma nova postura – responsável, transparente e colaborativa.</p>	<p>(Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto, e Nunes, 2009); Shih (2010)</p>
<p><b>Sites de Redes Sociais</b></p>	<p>Os <i>sites</i> de redes sociais são serviços na Web que permitem que os utilizadores criem um perfil público ou semipúblico, articulem uma lista de outros utilizadores a quem estão ligados e vejam as suas listas de contactos. Outro dos aspetos importantes, é o facto dos <i>sites</i> de redes sociais ajudarem os utilizadores a manter o contacto com os seus amigos.</p> <p>Estes <i>sites</i> disponibilizam um conjunto de ferramentas aos seus utilizadores que lhes permite que interajam <i>on-line</i> e que ajuda a melhorar a gestão de quem está dentro da rede de amigos. Para além disso, ainda permite que os utilizadores se expressem e tenham acesso à opinião, preferências e crenças de uma determinada comunidade.</p> <p>A título de exemplo temos o LinkedIn, Friendster, MySpace ou Facebook. Cada uma destas plataformas reúne determinadas características, sendo que os utilizadores poderão escolher quais as mais adequadas para interagir entre si.</p>	<p>Boyd e Ellison (2008); (Castilla, Hwang, Granovetter, e Granovetter, 2000); Shih (2010); (Miller, Fabian, e Lin, 2009); Boyd (2007); Ellison et al. (2007); (Dunbar, 2012)</p>
<p><b>Nova forma de comunicar e partilhar conteúdos</b></p>	<p>A internet possibilita que os adeptos exponham as suas opiniões através daquilo que chamam “painéis de discussão”. Assim, muitas organizações desportivas utilizam os <i>sites</i> de redes sociais, como o Facebook ou Twitter, para criar um ambiente virtual <i>on-line</i>, com o objetivo de comunicar com os potenciais clientes (adeptos), receber o seu feedback, promover diferentes tipos de eventos, vender <i>merchandise</i> do clube e obter receitas de publicidade se for capaz de atrair patrocinadores para o <i>site</i>. Para além disso, a <i>social media</i>, através dos <i>sites</i> de redes sociais, aproximou os adeptos do futebol e até os meios de comunicação que cobrem o jogo para mais perto dos jogadores, treinadores, proprietários e administradores.</p>	<p>Reece e Penhallurick (2009); (Niciporiuc, 2010).</p>

<b>Nova oportunidade para as empresas</b>	<p>É fundamental que as marcas percebam o que faz com que os clientes queiram fazer parte da social web. Um dos setores onde este facto representa grandes desafios e oportunidades é o futebol. Os clubes de futebol verificaram que os sites de redes sociais vieram estimular a discussão entre os adeptos em domínios fora do seu controlo. De igual modo, o grande número de fãs de desporto on-line e a popularidade dos sites de desporto gera um grande otimismo nas organizações desportivas, particularmente no que se refere ao potencial financeiro dos mesmos.</p>	(McCarthy, Pioch, Rowley, Ashworth, 2011); Zhu e Won (2010)
<b>Adeptos</b>	<p>O adepto representa uma associação que proporciona um grande significado emocional e de valor a um determinado individuo.</p> <p>Existem quatro aspetos importantes a ter conta no que respeita ao adepto: O primeiro está relacionado com a personalidade do individuo. Seguidamente, referente ao conceito de família, grupos de referência e posição social. Em seguida, aspetos de natureza pessoal, como a idade, ocupações e o estilo de vida. Por último, aparecem os fatores psicológicos, referentes a atitudes, motivação e perceção, que influenciam as escolhas do adepto.</p>	Contursi (1996, citado em Sá, 2004); Madrigal (1995);
<b>Clubes de futebol</b>	<p>O futebol, representado profissionalmente pelos clubes, tem um papel fundamental no dia-a-dia de milhões de pessoas, condicionando-as e alterando os seus comportamentos.</p> <p>No que se refere ao futebol profissional, os clubes multi-desportivos, geralmente são repartidos em divisões autónomas, a nível financeiro e operacional, dentro do próprio clube, para cada tipo de desporto.</p> <p>Assim, os clubes de futebol podem ser definidos como sociedades civis com uma duração temporal indefinida, com personalidade jurídica e com um património distinto dos seus associados.</p>	Magalhães (2010); Carravetta (2006); Aidar, Leoncini, e de Oliveira (2000); (Gammelsæter, 2009)
<b>Ciberadepto</b>	<p>O ciberadepto pode ser definido como um individuo com potencial motivação para interagir com o clube. Este tipo de adeptos acede a informação dos clubes em rede, adotando uma atitude ativa de procura de informação.</p> <p>Do mesmo modo, verificamos que o ciberadepto, enquanto consumidor, pode ser analisado segundo uma escala de lealdade com diferentes patamares.</p>	Armstrong e Hagel (2000); Beech e Chadwick (2004); J. G. Beech, & Chadwick (2007); (McCarthy et al., 2011)

<p><b>Boas e más práticas nos <i>Sites</i> de redes sociais</b></p>	<p>O gestor da comunidade deve sempre considerar, de uma forma cuidada, cada parte do conteúdo que está prestes a publicar.</p> <p>Assim sendo, existem algumas regras básicas sobre como alcançar o sucesso nos <i>sites</i> de redes sociais. Estas mostram como deve ser a linha de pensamento de um gestor da comunidade nos <i>sites</i> de redes sociais. Ou seja, o que se deve e não se deve fazer.</p>	<p>Poulsen (2012);(Weinberg, 2009)</p>
<p><b>Comunicação entre os adeptos e os clubes de futebol</b></p>	<p>A forma como se comunica e as influências provenientes dos profissionais de marketing são fundamentais para a captação do público, uma vez que podem influenciar o comportamento do consumidor (adepto). Estes são, aliás, pontos fundamentais do seu comportamento.</p> <p>Particularmente no futebol, a comunicação é algo fulcral. Ela transcende a simples divulgação dos detalhes de um evento. Pelo contrário, esta tem como objetivo atrair potenciais consumidores (adeptos) através de mensagens e imagens atrativas, apelando aos sentimentos positivos dos adeptos.</p> <p>Neste sentido, os <i>sites</i> de redes sociais podem ser usados para promover ativamente a discussão democrática entre os adeptos e <i>stakeholders</i> nos clubes de futebol. Por outro lado, também podem ser utilizados para limitar, infiltrar ou manipular esta discussão.</p> <p>Assim, no que à comunicação desportiva diz respeito, um dos aspetos essenciais é a identificação dos diversos segmentos alvo a atingir, de forma a estruturar uma comunicação direcionada.</p> <p>A <i>social media</i> no futebol mudou radicalmente a forma como os adeptos de futebol interagem e seguem o seu clube de futebol. <i>Sites</i> como o Facebook ou o Twitter proporcionam plataformas para os adeptos se relacionarem diretamente com assuntos que dizem respeito ao clube.</p>	<p>(Mendes, 2012); McLean e Wainwright (2009) ; (Mendes, 2012)</p>

<b>Marketing Relacional</b>	<p>A nova era do marketing relacional pode ser vista como tendo uma orientação a longo prazo e representando uma situação <i>win-win</i> para as relações entre as empresas e consumidores.</p> <p>O marketing relacional foi potencializado pela internet, sendo o Facebook uma plataforma perfeita para a aplicação do mesmo. Este privilegia a comunicação e a ligação com os adeptos, visto que proporciona aos clubes os meios necessários para manter uma relação com os mesmos.</p> <p>Para além disso, através da <i>social media</i>, a lealdade dos adeptos para com os seus clubes aumenta significativamente, já que possibilita alcançar uma audiência global e interagir com os adeptos de forma individual por via de uma comunicação bilateral.</p>	Munhoz (2009); (Agariya, Singh, 2011); (Shih, 2010); (Filothea, 2012).
<b>Diferenciação</b>	<p>Uma das políticas de marketing utilizadas no futebol é a diferenciação, que permite que o consumidor interprete e decida perante diversas perspetivas, inovando e procurando atrair o consumidor.</p> <p>Este tipo de estratégias diferencia os produtos ou serviços dos concorrentes no que se refere às características intrínsecas de um produto ou serviço, realçando o reconhecimento das necessidades dos clientes.</p> <p>Para além disso, a diferenciação inovadora pressupõe que a empresa vá mais além, fazendo com que a sociedade avalie, a seu favor, determinados aspetos diferenciadores.</p>	Boehe e Barin Cruz (2010); (Mendes, 2012); (Sun, e Pan, 2011); Orsato (2002); Norberto (2004)
<b>Receber feedback</b>	<p>Uma das razões pela qual as organizações desportivas utilizam os <i>sites</i> de redes sociais é receber feedback dos seus utilizadores. Através destas plataformas da <i>social media</i>, os adeptos de futebol podem relacionar-se diretamente com assuntos que respeitam ao clube.</p>	(Niciporiuc, 2010); (Walsh, 2012)
<b>Promoção de eventos</b>	<p>No caso específico do futebol, a promoção de eventos é tida como uma das razões para que as organizações desportivas utilizem os <i>sites</i> de redes sociais. Ainda assim, esta representa um aspeto importante da estratégia de comunicação destas organizações.</p>	(Niciporiuc, 2010)

<p><b>Comunicação e promoção</b></p>	<p>A comunicação é bastante importante para a captação do público, sendo que uma das maneiras que o clube utiliza para comunicar seja através da <i>social media</i>. Neste sentido, muitas organizações desportivas utilizam os <i>sites</i> de redes sociais com o objetivo de comunicar com os potenciais clientes e promover diferentes tipos de eventos.</p> <p>Do mesmo modo, os clubes também deverão desenvolver um sistema de comunicação de marketing através de diferentes canais. Tal facto, tem como objetivo entender melhor as necessidades dos adeptos ou reforçar o seu sentimento de participação</p>	<p>(Niciporiuc, 2010); (Mendes, 2012); Thrassou, Vrontis, Kartakoullis, e Kriemadis (2012); (Sundquist, 2012)</p>
--------------------------------------	---	---

**Tabela 4 Tabela explicativa do modelo conceptual**

Fonte: Elaboração própria





## 4 Metodologia

### 4.1 Paradigma, estratégia e método de investigação científica

Para estudar a nova forma de comunicação dos clubes de futebol com os seus adeptos, através dos *sites* de redes sociais, formulou-se um modelo conceptual baseado na revisão da literatura efetuada.

Aquando da revisão da literatura, verificamos existirem algumas lacunas no que se refere ao número de artigos científicos existentes à área da comunicação no desporto, mais precisamente nos clubes de futebol.

Deste modo, julgamos existir a necessidade de se efetuar uma investigação qualitativa, de cariz exploratório, passando à verificação do modelo conceptual, de modo a desenvolver o corpo teórico e apontar direções para possíveis estudos futuros.

#### 4.1.1 Paradigma

De acordo com Creswell (2010), existem três grandes paradigmas epistemológicos: positivista, construtivista e pragmático. Estes três tipos de paradigmas distinguem-se pela forma como encaram e interpretam o mundo e pela forma como o representam. Assim sendo, o paradigma positivista está associado a abordagens quantitativas, o construtivista às abordagens qualitativas e o paradigma pragmático a abordagens mistas. Deste modo, cada investigador deverá adequar o paradigma que julga ser mais adequado à sua investigação, de forma a ver concretizados os objetivos a que se propôs.

Relativamente à nossa investigação, esta enquadra-se no paradigma construtivista. A interpretação dos fenómenos encontra-se interligada com a interpretação feita pelo investigador, assim como a sua experiência, que o leva a interpretar o mundo do seu ponto de vista (Creswell, 2003, 2007; Silverman, 2005).

A comunidade científica associada ao construtivismo procura compreender a realidade e descrevê-la, privilegiando a utilização de métodos qualitativos (Creswell, 2010; Gama, 2009).

Segundo Amaral (2009), “a compreensão do mundo é feita através de múltiplas *perspectivas subjectivas, tendo por base a experiência de cada indivíduo e a sua interpretação daquilo que o rodeia.*”. Deste modo, a realidade investigada depende do sujeito que a observa.

Pela riqueza descritiva possibilitada, esta investigação assume-se claramente enquanto pesquisa qualitativa.

A pergunta a que pretendemos responder é: **Como é que o Facebook pode ser utilizado pelos clubes de futebol para desenvolver novas formas de comunicação com os seus adeptos?**

A natureza desta investigação é do tipo descritiva e exploratória. A lógica é confirmatória, visto que a investigação segue um modelo conceptual, cujos constructos pretendemos confirmar no estudo empírico a realizar.

#### 4.1.2 Estratégia de investigação

Segundo Amaral (2009), as estratégias de investigação mais utilizadas no âmbito do paradigma construtivista são as que apresentamos na Figura 6.

Etnografia	•Visa estudar uma comunidade ou grupo que possua características culturais ou sociais homogéneas por um período temporal longo;
Grounded theory	•Centra-se na construção de uma teoria específica, abstracta, sobre um certo fenómeno com base nas perspetivas pessoais dos indivíduos analisados;
Estudos de caso	•Estudo aprofundado de um determinada situação, fenómeno ou indivíduo, com recurso multiplas fontes de informação e técnicas de recolha de dados;
Investigação fenomenológica	•Tem como objecto de estudo um determinado fenómeno, de forma aprofundada, com base nas perspetivas pessoais dos indivíduos analisados;
Narrativa	•investigação que estuda a vida de indivíduos. Com base nos relatos do(s) indivíduo(s), o investigador, acrescentando as suas opiniões pessoais, apresenta o estudo numa perspectiva cronológica.

**Figura 6 Estratégias de investigação – paradigma construtivista**

Fonte: adaptado de Amaral (2009)

No caso da nossa investigação, optámos pelo estudo de caso, técnica que passamos a descrever de forma mais específica.

Importa realçar que um ponto forte do método de estudo de caso é a sua capacidade de analisar, em profundidade, um caso dentro do seu contexto "real" (Yin, 2009).

#### 4.1.3 Estudo de caso

Assim sendo, de acordo com a lógica e natureza da nossa investigação e com a pergunta de partida, a estratégia a adotar é o estudo de caso múltiplo.

Visto que existem mais do que uma forma de analisar o mundo parece-nos, a partir de uma perspetiva construtivista, que a estratégia de investigação do estudo de caso é a que melhor permite compreender e descrever o fenómeno do marketing nos *sites* de redes sociais.

As investigações de Estudo de Caso podem utilizar metodologias quantitativas como qualitativas, daí ser oportuno utilizá-las para os estudos nas áreas de Gestão e Marketing. Ainda assim, alguns autores como Gama (2009) consideram que estes tipos de abordagens carecem de objetividade e rigor.

No entanto, Yin (2009) refere que a metodologia de estudo de caso é a preferida para investigar questões do tipo “como” e “porquê”, quando o investigador tem pouco ou nenhum controlo sobre os acontecimentos estudados ou, quando o foco do estudo se centra num conjunto de acontecimentos contemporâneos.

Para Amaral (2009), o estudo de caso *“é uma estratégia de investigação cujo objetivo é estudar aspetos contemporâneos, dentro de um sistema bem delimitado temporal e espacialmente, recorrendo à recolha de dados com base em múltiplas fontes de informação relativas ao respetivo sistema, e à análise e relato descritivo das principais ilações”*.

Existem diversas tipologias de estudos de caso (Creswell, 2010; Yin, 2009). Estes podem ser classificados de acordo com:

- Número de casos analisados (únicos ou múltiplos);
- As unidades de análise, isto é, dependendo se o(s) caso(s) é(são) analisado(s) numa perspetiva abrangente ou por componentes (holístico ou imbricado);
- A natureza da pesquisa, ou seja, tipo de questão e objetivos de investigação (exploratória, descritivo ou explicativo).

Cada um destes tipos de Estudo de Caso é específico, mas todos eles devem ser analisados à luz de três critérios, que asseguram a qualidade dos resultados finais (Yin, 2009).

- Validade dos constructos – assegurada através do recurso a várias fontes de informação aquando da recolha de dados, e através da revisão do relato do estudo de caso pelos principais participantes no estudo;
- Validade externa – assegurada na fase de estruturação da investigação através da utilização da teoria como ponto de partida para os estudos de caso únicos e da utilização da mesma abordagem, replicativa, para os estudos de caso múltiplos;
- Fiabilidade – assegurada na fase de recolha de dados através da utilização de um protocolo de estudo de caso previamente concebido, e através da utilização de uma base de dados em que se organiza e regista toda a informação associada ao estudo de caso para permitir a replicação posterior da investigação, se necessário.

Tendo como base o anteriormente exposto, devemos centrar-nos na estruturação da investigação. Assim sendo, devem ser tomadas um conjunto de decisões que devem ser claramente expostas, tal como o tipo de estudo de caso a realizar (único ou múltiplo; holístico ou imbricado; exploratório, descritivo ou explicativo) e quais as etapas a seguir na realização do estudo (Yin, 2009). Todas estas decisões devem contar no protocolo de estudo de caso, que será o documento principal que orienta a investigação, aumentando a sua fiabilidade.

Deste modo, este protocolo deve conter todas as etapas a ter em consideração na realização do estudo de caso, servindo de guião para o investigador, permitindo antever possíveis dificuldades e projetar uma solução.

Yin, 2003 citado em Amaral (2009) sugere que o estudo de caso deve contemplar um conjunto de etapas, sintetizadas na Figura 7.



**Figura 7 Conjunto de etapas do estudo de caso**

Fonte: Yin (2003 citado em Saur-Amaral, 2009)

#### **4.1.4 Planificação**

Relativamente à planificação, esta serve essencialmente para ter uma perspetiva geral da investigação. Deve conter elementos como o problema a estudar, tipo de Estudo de Caso (Gama, 2009).

Para Yin (2009), antes da fase de recolha de dados, é conveniente que se faça uma planificação que explicita o tipo de informação e a forma como esta será obtida. A estruturação do projeto de investigação deverá culminar na elaboração do Protocolo de Investigação.

Deste modo, o tipo de informação recolhida é proveniente da informação capturada no Facebook do FCP e do SLB, através do *software* NCapture, e tratada no programa NVivo 10. Uma vez que, da informação capturada nos outros dois *sites* de redes sociais abordados na revisão da literatura (LinkedIn e Twitter), não resultou uma quantidade relevante de conteúdo informativo e visto que estes *sites* têm muito menos penetração por parte dos adeptos dos clubes, decidimos excluí-los da nossa análise.

#### **4.1.5 Recolha de dados**

No que se refere à recolha de dados, esta baseia-se na produção de evidências que sejam relevantes para o estudo em causa. Para Yin (2009), há três aspetos a ter em conta nesta fase:

- Utilização de várias fontes para recolher dados sobre os mesmos factos, de forma a assegurar a triangulação das fontes de informação, aumentando a validade dos constructos da investigação;
- Construção de uma base de dados relacionada com o estudo de caso, onde são guardados todos os elementos relevantes para a investigação, envolvendo o planeamento e tudo o que se segue até à etapa do relato. Desta forma assegura-se a identificação das fontes de informação que permitem chegar aos resultados, assim como o procedimento que se adotou na análise das mesmas;

- Transparência do estudo de caso, conseguida através do registo de todos os passos da investigação, do contexto em que se realizaram, possibilitando a replicação desses passos de forma a se obterem os mesmos resultados. Deste modo, verifica-se que as conclusões são válidas, fazendo aumentar a fiabilidade da investigação.

#### **4.1.6 Análise de dados**

Quando se inicia a análise de dados, deve estar definido e compreendido aquilo que se irá analisar, por forma a assegurar a qualidade dos resultados (Yin, 2009).

De acordo com Yin (2009), deverá existir uma estratégia que advém de uma boa preparação na fase de investigação, que oriente aquilo que se pretende analisar, visto que as perguntas de investigação surgem a partir da revisão da literatura. Desta revisão, surgem as variáveis a ser observadas e analisadas, que induzem à formulação das conclusões, que devem estar interligadas com a teoria e serem consistentes em termos de validade e fiabilidade.

#### **4.1.7 Relato**

Por último, no relato da investigação, deve-se redigir o estudo de caso, organizá-lo de uma forma coerente e solicitar aos participantes do estudo a revisão do mesmo. No entanto, não existem evidências claras sobre a melhor forma de o fazer (Creswell, 2003, 2007; Yin, 2009).

Para Yin (2009), deve-se ter em consideração a audiência quando se define a forma como se vai ser organizado o relato, e se possível contar com a contribuição dos indivíduos que participaram no estudo de caso para a revisão do relato.

A partir da Figura 8, podemos analisar o método de estudo de caso múltiplo, numa perspetiva de quatro casos:

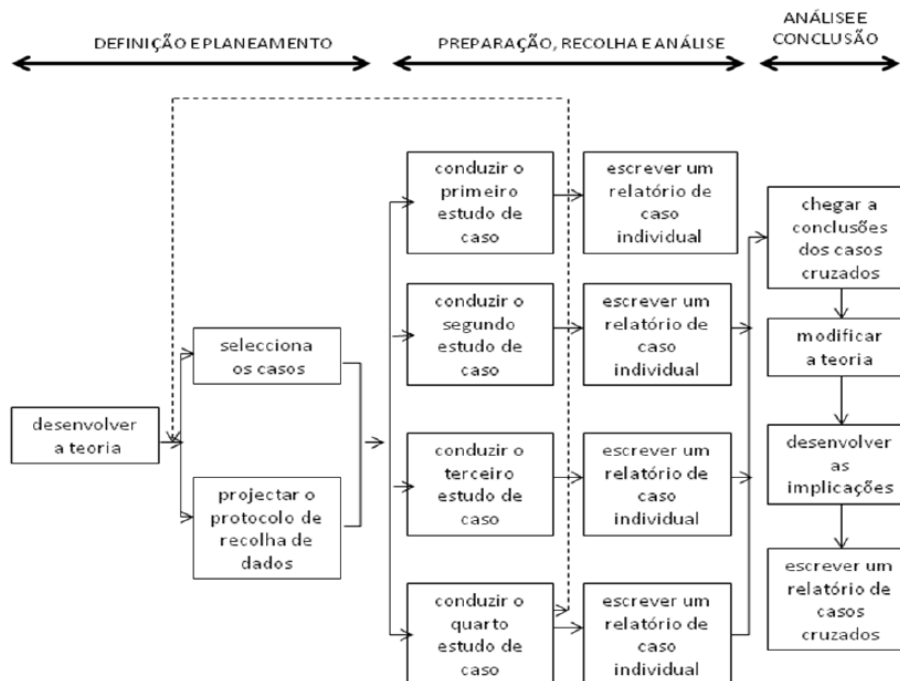


Figura 8 Método de estudo de caso

Fonte: (Yin, 2005, p. 72)

## 4.2 Protocolo do estudo de caso

O protocolo de investigação refere-se como um instrumento fundamental para a preparação do estudo. A definição do mesmo é essencial para aumentar a credibilidade e a eficácia da investigação do estudo de caso, funcionando como um guia orientador da investigação empírica. Assim sendo, descrevemos em seguida o protocolo utilizado no estudo de caso desta dissertação.

## 4.3 Objetivo do estudo de caso

Este estudo de caso pretende responder à seguinte questão de investigação: **Como é que o Facebook pode ser utilizado pelos clubes de futebol para desenvolver novas formas de comunicação com os seus adeptos?**

O objetivo do estudo é analisar o impacto da comunicação dos clubes, através dos *sites* de redes sociais, nos seus seguidores, tipo de informação divulgada e qual critério utilizado nesse processo, identificar as principais diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e quais as que proporcionam mais interação com os seus seguidores.

Trata-se de uma reflexão sobre a forma como a presença das empresas nos *sites* de redes sociais contribui para potenciar os objetivos de marketing, mais especificamente os de marketing relacional.

O modelo conceitual elaborado identifica quatro níveis do marketing relacional: diferenciação, feedback, promoção de eventos, comunicação e promoção. A análise do caso de estudo terá por base as variáveis identificadas através da observação direta do contexto (*sites* de redes sociais) pelo investigador e o acesso a informação da empresa em estudo

#### 4.4 Tipo e natureza do estudo de caso

Este é um estudo de caso múltiplo visto centrar-se na análise das páginas do Facebook de dois clubes, o Futebol Clube do Porto e o Sport Lisboa e Benfica. Do mesmo modo, porque este estudo aborda a questão colocada de forma abrangente em vez de separada é considerado um estudo holístico (Yin, 2009)

O campo de aplicação da nossa investigação são as páginas do Facebook do Futebol Clube do Porto e o Sport Lisboa e Benfica. A decisão de investigar apenas este *site* de rede social foi tomada após termos verificarmos que é neste *site* que os clubes reúnem o maior número de seguidores.

Estes dois clubes são dois dos maiores clubes desportivos de Portugal, tendo também conseguindo uma presença significativa nas competições europeias nos últimos dez anos. A ação dos clubes junto do seu público-alvo é baseada em estratégias de Marketing, como por exemplo a diferenciação, e de comunicação, sendo os *websites* e *sites* de redes sociais alguns dos principais meios operacionais utilizados.

Relativamente aos *sites* de redes sociais, em particular no Facebook, os dois clubes encontram-se em posições cimeiras. Segundo o FBRank (Ranking nacional das páginas com mais fãs) os dois clubes são das páginas com maior número de fãs, seja na categoria Global (SLB – 7ºlugar; FCP – 8ºlugar), Marcas (SLB – 2ºlugar; FCP – 3ºlugar) ou Desporto e Fitness (SLB – 1ºlugar; FCP – 2ºlugar) (FBrankPt, 2013).

A página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica que hoje conta com 1.295.655 fãs. Já o Futebol Clube do Porto tem um número ligeiramente inferior, contando com 1.057.314 fãs (FBrankPt, 2013).

A ação de ambos os clubes no Facebook é dinâmica e constante, especialmente antes e durante os jogos. O conteúdo das suas publicações são sobretudo informações relativas a jogos que estão a decorrer, promoção de jogos e outros eventos e publicações com o intuito de comunicar com os adeptos. Portanto, os conteúdos são algo diversos, apesar de estarem, de um modo geral, mais relacionados com o futebol.

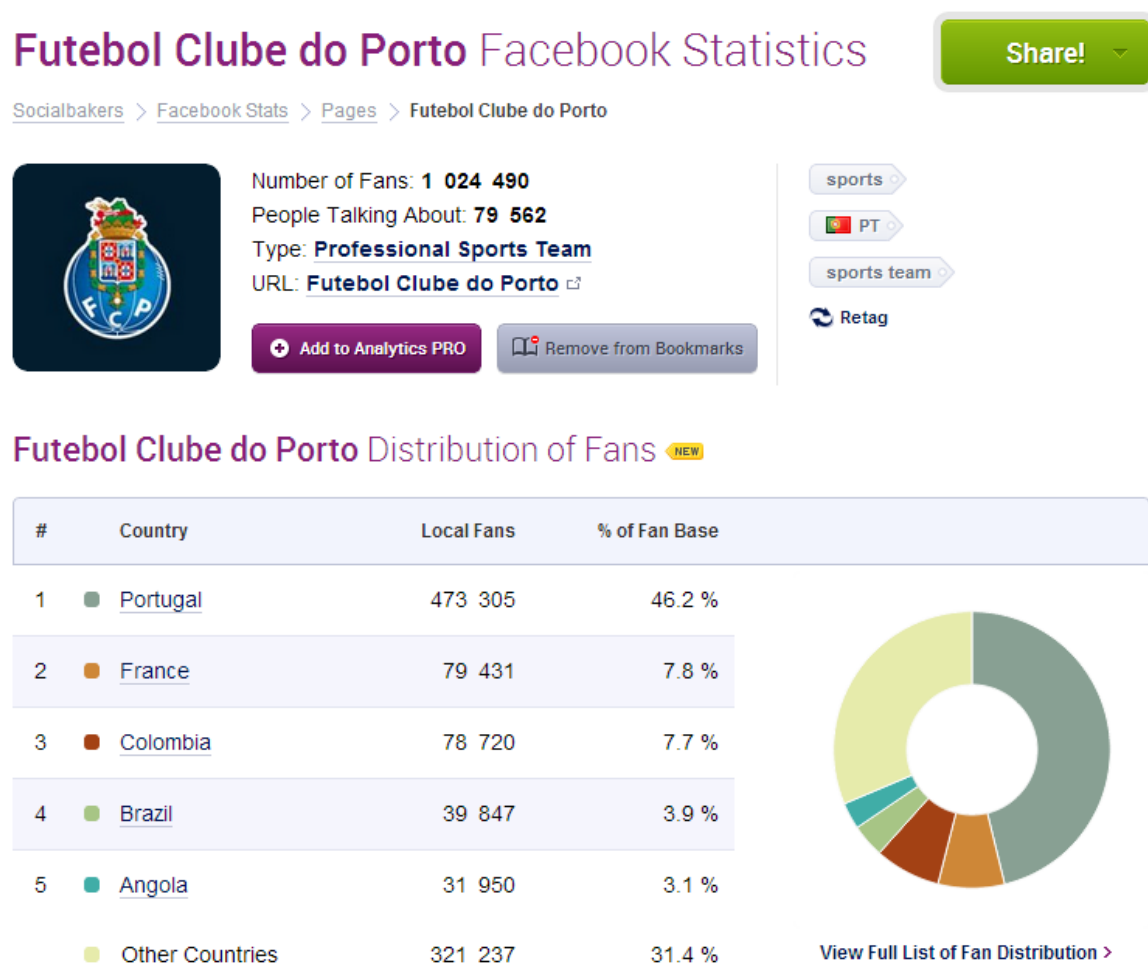
Deste modo, parece-nos que ambos os clubes possuem um *background* estratégico, oferecendo um contexto repleto de exemplos e boas práticas.

A partir de uma pesquisa realizada no *site* Socialbakers (2012) retirámos alguns dados estatísticos relativos às páginas do Futebol Clube do Porto e Sport Lisboa e Benfica, no

Facebook e no Twitter. Relativamente a este ultimo, foi também possível comparar a tendência dos seguidores em ambos os clubes.

Portanto, no que se refere ao Facebook, o Futebol Clube do Porto (a 17 de Janeiro de 2013) tinha menos fãs (1.024.490) que o Sport Lisboa e Benfica (1.259.268). Ao que se refere às pessoas que falam sobre estes clubes neste *site*, mais uma vez o Sport Lisboa e Benfica encontra-se à frente do Futebol Clube do Porto, havendo mais 35.000 pessoas a falar sobre o primeiro (Socialbakers, 2012).

Os dados referentes ao F.C.P podem ser comprovados na Figura 9.



**Figura 9** Estatísticas da página do Facebook do Futebol Clube do Porto (consultado a 17 Janeiro 2013)

Fonte: (Socialbakers, 2012)

Por outro lado, os dados relativos ao S.L.B podem ser verificados através da Figura 10.



## Sport Lisboa e Benfica Facebook Statistics

Share!

Socialbakers > Facebook Stats > Pages > Sport Lisboa e Benfica



Number of Fans: **1 259 268**  
 People Talking About: **114 964**  
 Type: **Professional Sports Team**  
 URL: [Sport Lisboa e Benfica](#)

Add to Analytics PRO

Remove from Bookmarks

sports  
 PT  
 sports team  
 Retag

### Sport Lisboa e Benfica Distribution of Fans NEW

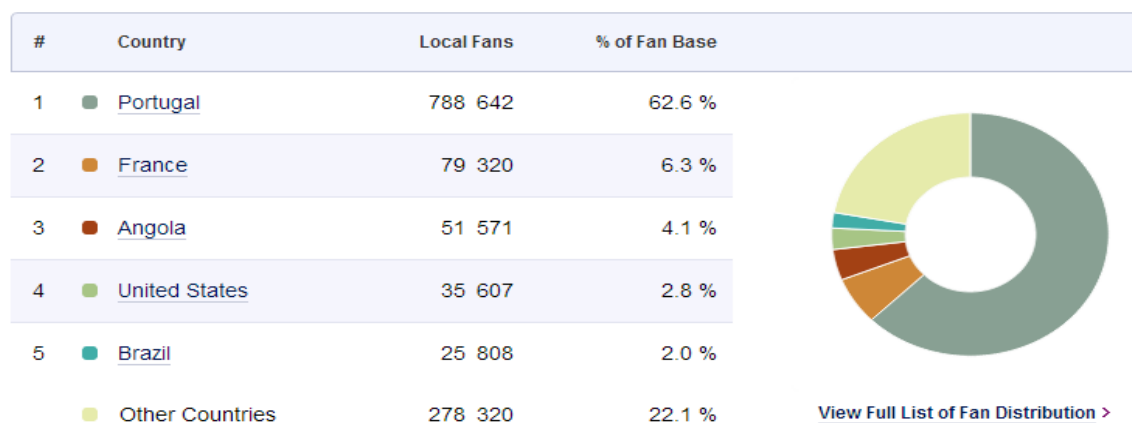


Figura 10 Estatísticas da página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica (consultado a 17 Janeiro 2013)

Fonte: Socialbakers (2013)

Outro dos aspetos importantes que podemos comprovar a partir das figuras é o facto de existir uma maior percentagem de fãs do Benfica (62,6%) em Portugal do que do Porto (46,2%). Relativamente ao segundo país com maior percentagem de fãs, verificámos que, tanto no caso do Porto como Benfica, é a França, com 7,8 por cento dos fãs e 6,3 por cento, respetivamente (Socialbakers, 2012).

Relativamente ao Twitter, ambos os clubes têm conta no *site* (há cerca de quatro anos). Também no que se refere ao número de seguidores, os dois clubes estão a par um do outro, com cerca de 70.000 seguidores (Socialbakers, 2012). Aqui, apesar de existir um evidente crescimento do número de seguidores (nós últimos seis meses), em ambos os clubes, o número de seguidores é substancialmente inferior ao registado no Facebook.

A comparação do crescimento do número de seguidores, num e noutro clube, pode ser verificado na Figura 13. No entanto, existe uma diferença bastante grande referente ao número de *tweets*. O Futebol Clube do Porto apenas fez cerca de 5.800 *tweets* (Figura 11) e o Sport Lisboa e Benfica fez quase o triplo de *tweets* (Figura 12).

## @FC\_Porto (FC Porto) Twitter Statistics

Share!

Socialbakers > Twitter Stats > FC Porto



Profile name: **@FC\_Porto** [↗](#) Twitter Oficial do FC Porto!

Followers: **70 715**

Following: **4 070**

Tweets: **5 812**

Peerindex: **39** [↗](#)

Twitter Age:

**3 years 11 months 24 hours**

[+ Add to Analytics PRO](#)

[Remove from Bookmarks](#)

sports >

PT >

sports team >

[Retag](#)

### FC Porto Twitter Followers

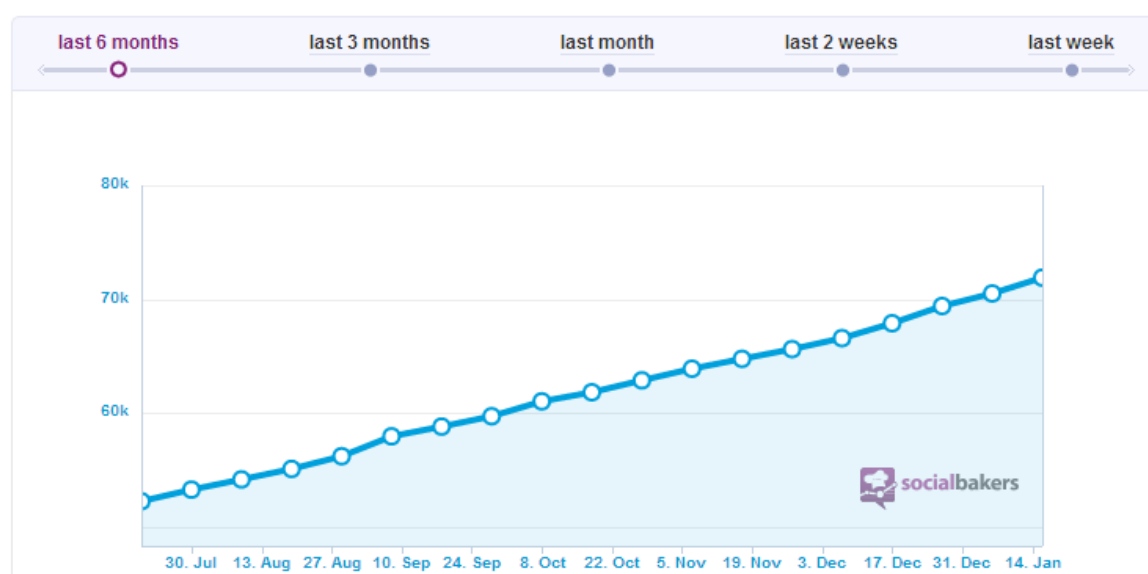


Figura 11 Estatísticas da página do Twitter do Futebol do Clube do Porto (consultado a 17 Janeiro 2013)

Fonte: Socialbakers (2013)

## @SL\_Benfica (Sport Lisboa Benfica) Twitter Statistics

Share!

Socialbakers > Twitter Stats > Sport Lisboa Benfica



Profile name: @SL...

Followers: **66 444**

Following: **6 787**

Tweets: **15 044**

Peerindex: **60**

Twitter Age:

**3 years 11 months 24 hours**

Twitter Oficial do Sport Lisboa e Benfica

sports

PT

sports team

Retag

Add to Analytics PRO

Remove from Bookmarks

### Sport Lisboa Benfica Twitter Followers

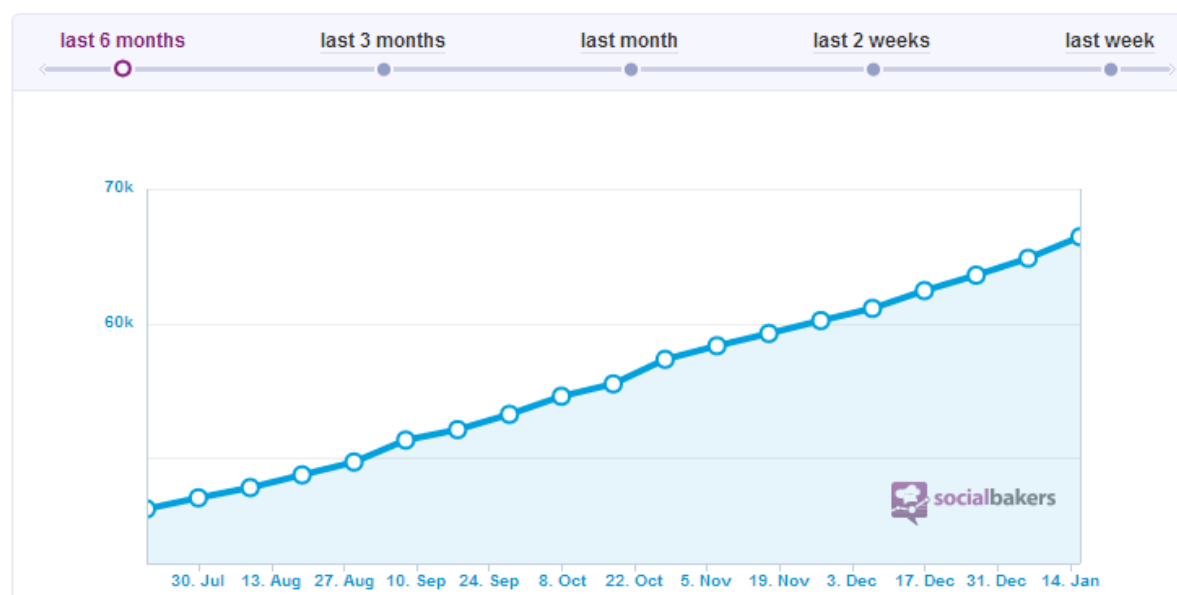
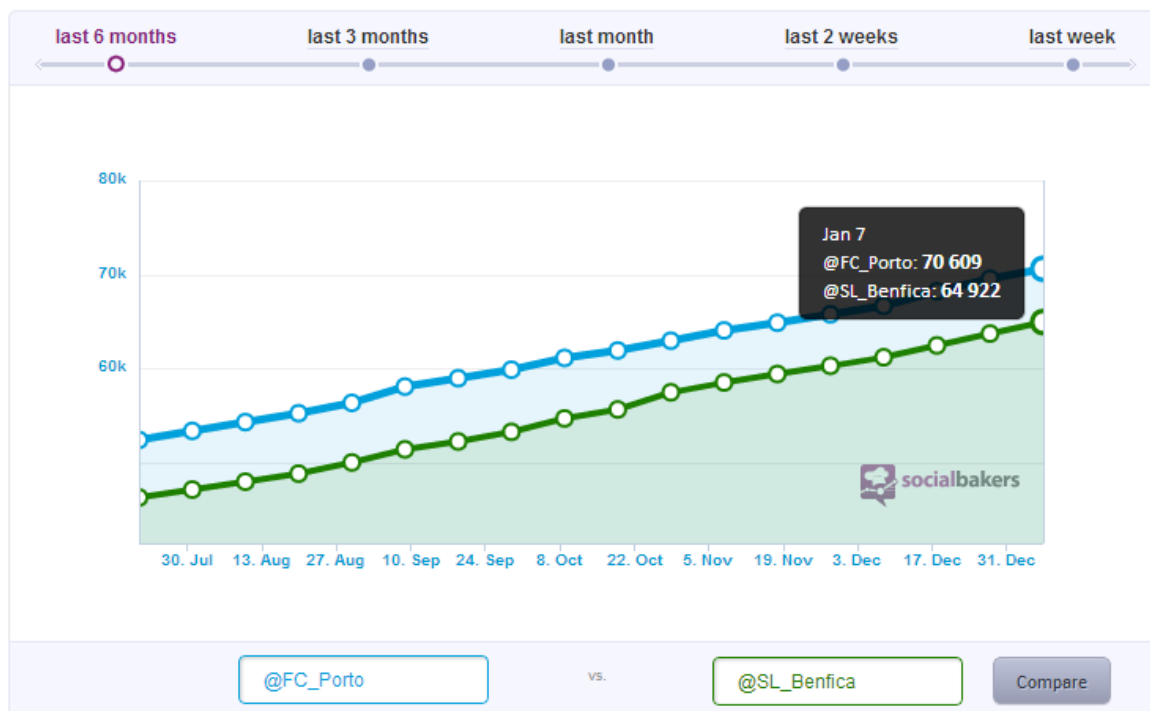


Figura 12 Estatísticas da página do Twitter do Sport Lisboa e Benfica (consultado a 17 Janeiro 2013)

Fonte: Socialbakers (2013)



**Figura 13** Comparação de seguidores do Futebol Clube do Porto e do Sport Lisboa e Benfica

Fonte: Socialbakers (2013)

## **5 Estudo de Caso Múltiplo: S.L.B / F.C.P**

### **5.1 Informação contextual**

Para a realização deste estudo de caso, considerámos fundamental compreender o seu contexto, nomeadamente a forma como os clubes analisados utilizam as plataformas digitais, designadamente o Facebook.

Visto que ambos os clubes utilizam diariamente este *sites*, informando constantemente os seus seguidores das novidades mais relevantes, foi necessário delinear um horizonte temporal para este projeto. Assim sendo, acompanhámos a página do Facebook do Futebol Clube do Porto, daqui em diante também referida como FCP, de 29 de Agosto de 2012 a 22 de Abril de 2013 e do Sport Lisboa e Benfica, doravante também referida como SLB, de 30 de Dezembro de 2012 a 21 de Abril de 2013. Assim, partir das informações capturadas neste período, efetuámos a análise deste caso de estudo.

A captura dos dados foi feita com recurso ao *software NCapture*, associado ao *software* de análise qualitativa *NVivo 10*.

### **5.2 Procedimentos de recolha de dados**

O primeiro passo relativo à recolha de dados passou por abordar os clubes para averiguar qual a sua disponibilidade e interesse em colaborar com a nossa investigação. Para tal, contactámos, via correio electrónico, os órgãos responsáveis pela comunicação e multimédia de ambos os clubes.

Segundo Mendes (2012), apesar das organizações desportivas não poderem existir isoladamente, grande parte das mesmas competem entre si, visto que o próprio desporto reporta um enfoque especial na competição. Nesta abordagem efetuada aos órgãos desportivos do FCP e do SLB contactámos com esta realidade, visto que a resposta que obtivemos, passado duas semanas, foi negativa. Esta dificuldade foi sentida de modo particular com o Futebol Clube do Porto que, apesar da insistência por nós demonstrada, alegou não ter por hábito colaborar com teses comparativas, referindo-se ao facto do estudo contemplar o clube rival (SLB). No que toca ao Sport Lisboa e Benfica, apesar de inicialmente ter manifestado interesse em colaborar, viria mais tarde a recusar a colaboração, alegando os mesmos motivos referidos pelo Futebol Clube do Porto. O pedido de colaboração, enviado em conjunto com o e-mail, segue em anexo (Anexo 1).

A recolha de dados foi feita através da página do Facebook do Futebol Clube do Porto e do Sport Lisboa e Benfica (disponível 24 horas por dia de forma totalmente gratuita).

No que se refere ao procedimento seguido, este baseou-se no seguinte:

1. Captura de dados da página, com a utilização do *NCapture*;
2. Importar os dados para o *NVivo 10*;
3. Observação dos dados capturados (intervalo de dados, análise de clusters, dendrograma, quantos utilizadores intervenientes);

4. Codificação manual na base de dados das conversas mais populares;
5. Consulta das palavras mais frequentes (no geral de cada clube, por publicações mais populares e nos respetivos “nós” que as constituem);
6. Descrição da página do Facebook do SLB e do FCP

### **5.3 Apresentação e discussão de resultados**

Neste capítulo vamos apresentar os resultados obtidos no nosso caso de estudo. Em primeiro lugar, começámos por fazer uma descrição da página do Facebook de cada clube, descrevendo o tipo de publicações que os administradores fazem em ambas as páginas e quais os conteúdos que partilham. Apresentamos ainda o mapa que representa a localização dos participantes da página do FCP e SLB.

Em seguida, analisámos detalhadamente as conversas mais populares das páginas do Facebook de ambos os clubes. De igual modo, abordámos os principais temas assim como as palavras mais frequentes.

A observação e captura dos dados da página do Facebook do FCP e SLB são elementos fulcrais para o nosso estudo, seja a nível confirmatório como complementar e ilustrativo.

#### **5.3.1 Futebol Clube do Porto**

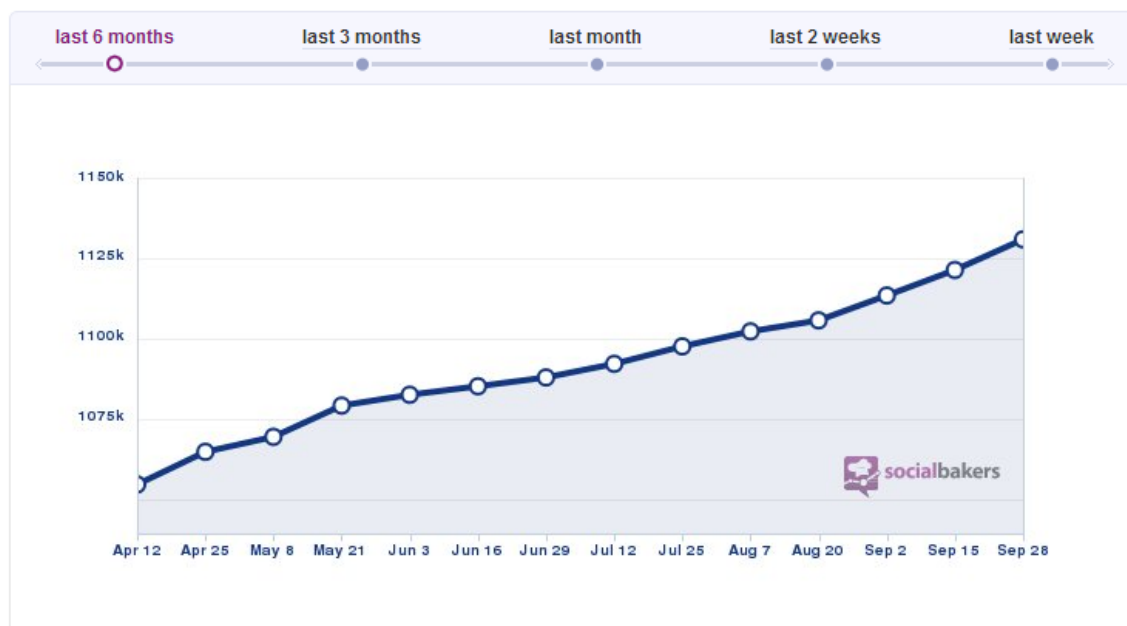
##### **5.3.1.1 Descrição da página do FCP**

A página do Facebook do Futebol do Clube do Porto no Facebook tem cerca de 1.025.000 seguidores (Socialbakers, 2012), representando uma excelente plataforma digital onde o clube tem a possibilidade de interagir com os seus fãs. A partir destes dados, conseguimos compreender Carrera (2012), quando este refere a mudança do papel do utilizador, focando que o novo papel do mesmo multiplica por milhões os contribuintes para esta nova realidade digital.

Para além disso, a página de Facebook do FCP permite ao clube fazer publicidade, divulgar novos produtos e detalhes dos eventos (por exemplo os jogos do clube), comunicar com os seus seguidores, ter conhecimento das opiniões manifestadas pelos seus adeptos, bem como organizar passatempos, sorteios e outras ações que envolvem a comunidade de fãs e promovem a sua participação na página (Facebook Futebol Clube do Porto).

Os *sites* de redes sociais são um fenómeno crescente e talvez a mais recente inovação liderada pelo utilizador a emergir da *World Wide Web* e das tecnologias da Web 2.0. (Fletcher, Light, 2007). Corroborando este facto, apresentamos o Gráfico 6, que demonstra que o número de seguidores do Facebook do FCP tem vindo a aumentar exponencialmente. Assim sendo, a criação de uma conta neste canal pode ajudar a aproximar e fortalecer a ligação entre os adeptos e o clube.

## Futebol Clube do Porto Fans



**Gráfico 6** Evolução do número de seguidores do FCP

Fonte: (Socialbakers, 2012)

Importa ainda identificar o tipo de ligação com o utilizador que a página do Facebook do FCP permite. Segundo D. M. Boyd e Ellison (2008) existem dois tipos de ligações possíveis: aquelas onde é necessário a confirmação de ambos os utilizadores (confirmação bidirecional) e as que apenas necessitam da adesão de uma das partes (confirmação unidirecional). Face ao exposto, verificamos que o tipo de ligação no Facebook do FCP é unidirecional, visto apenas necessitar da adesão do utilizador interessado para que a mesma se dê.

### 5.3.1.2 Publicações

Segundo Poulsen (2012), um gestor da comunidade deve sempre considerar cuidadosamente cada parte do conteúdo que está prestes a publicar, usando tanto o seu próprio julgamento como as diretrizes estipuladas previamente. Deste modo, os administradores deverão ter em consideração este facto antes de efetuarem publicações.

A página do FCP faz, pelo menos, uma publicação por dia durante a semana, à excepção de quando o clube realiza jogos para as competições Europeias e Taça de Portugal (decorrentes a meio da semana) – nestes casos, geralmente, existe um maior número de publicações diárias. Isto é, o facto de o clube realizar um jogo, num determinado dia, cria a necessidade de atualizar os adeptos e, deste modo, fazer com que o número de publicações aumente. Relativamente às publicações efetuadas fins-de-semana, estas surgem, frequentemente, associadas ao jogo da jornada do campeonato nacional, seja com o objetivo de fazer a divulgação e antevisão da partida ou, durante o jogo, para fazer a atualização dos momentos mais marcantes da mesma (início, intervalo e final da partida, golos e substituições).

McLean, & Wainwright (2009) provaram que os *sites* de redes sociais podem ser usados para promover ativamente a discussão democrática entre os fãs e *stakeholders* nos clubes de futebol. Por outro lado, os autores também verificaram que eles também podem ser utilizados para limitar, infiltrar ou manipular a discussão. Como prova deste facto, verificamos que o único utilizador que publica no Facebook do FCP são os próprios administradores da página. Assim, as intervenções que são permitidas aos seguidores da página do FCP são comentários, *likes* e partilhas dos conteúdos publicados pelos administradores.

Um aspeto importante a salientar relativamente às publicações feitas no Facebook do FCP, é o facto de existir um direcionamento bastante demarcado para o Futebol, sendo atribuída um menor número de publicações às restantes modalidades como o andebol, basquetebol, andebol, hóquei em patins ou natação.

A Figura 14 exemplifica uma das publicações dedicadas ao hóquei, uma modalidade menos popular quando comparada com o futebol mas que, ainda assim, mereceu destaque na página do Facebook do FCP. Para além disso, ainda são publicados alguns conteúdos relacionados com competições de ligas inferiores (2ª liga) e equipas de escalões inferiores à principal, como prova a Figura 15.



**Figura 14 Publicação de uma fotografia da equipa de hóquei em patins do FCP**

Fonte: (Porto, 2013)





**Figura 15** Publicação de uma imagem referente a um jogo da equipa B do FCP

Fonte: (Porto, 2013)

De acordo com Redmond e Lillis (2010), os *sites* de redes sociais permitem ter um espaço para a criação e apresentação de um perfil e disponibilizam um conjunto de funcionalidades que lhes possibilita fazer partilha de conteúdos, como por exemplo fotografias, vídeos ou outro tipo de conteúdos. Assim, no caso do Facebook do FCP, existem três tipos de formato que são frequentemente publicados pelos administradores:

1. Links;
2. Imagens;
3. Vídeos;

Analisemos, de seguida, cada um, de forma mais detalhada.

## Links

Os *links* são hiperligações a outras páginas na internet. Estas ligações funcionam para encaminhar os adeptos para outros *sites*, onde podem ser exibidos outros conteúdos que podem consultados, como notícias ou vídeos, que servem, essencialmente, para promoção e divulgação de eventos e produtos.

A Figura 16 exemplifica este tipo de partilha de conteúdos por parte do FCP. Trata-se de uma ligação do YouTube, relativa ao lugar anual no estádio do Dragão, com o intuito de persuadir os adeptos a adquirem um lugar cativo para a nova temporada.



**Figura 16** Exemplo da partilha de ligação do YouTube

Fonte: (Porto, 2013)

Outro dos exemplos de ligação partilhada no Facebook do FCP, é apresentada na Figura 17, que exemplifica este tipo de partilha de conteúdos por parte do FCP – No dia 20 de Fevereiro de 2013 o FCP publicou uma ligação do YouTube, relativa ao jogo do Futebol Clube do Porto e o Rio Ave, com o intuito de persuadir os adeptos a assistirem o jogo no estádio ao invés de o ver no sofá.



**Figura 17** Exemplo da partilha de ligação do YouTube

Fonte Facebook do FCP

## 1. Imagens

As imagens publicadas pelo Futebol Clube do Porto focam-se sobretudo na tendência interagir com os seus adeptos (seguidores), seja através da divulgação de imagens do presidente do clube, aquando da comemoração do seu aniversário (Figura 18) e de jogadores do plantel, passatempos, eventos especiais, campanhas publicitárias, sessões de autógrafos, artigos de jornais, divulgação de jogos, listas de convocados, cerimónias de entrega de prémios, do museu e do estádio, descontos em *merchandising* do FCP (Figura 19), etc. (Facebook do FCP)



**Figura 18 Exemplo da partilha de uma imagem (Facebook do FCP)**

Fonte: (Porto, 2013)



**Figura 19** Exemplo da partilha de uma imagem (*merchandising* do clube)

Fonte: (Porto, 2013)

## Vídeos

Os vídeos publicados pelo Futebol Clube do Porto são coincidentes com as ligações que este partilha nesta página. Isto é, os vídeos são ligações provenientes do YouTube, que possibilita aos adeptos verem o vídeo diretamente na página sem ser necessário haver um redireccionamento para outra janela. A título de exemplo, temos a Figura 20, onde é exibido um vídeo (com uma hiperligação do YouTube) a desejar um feliz Natal aos adeptos do FCP.



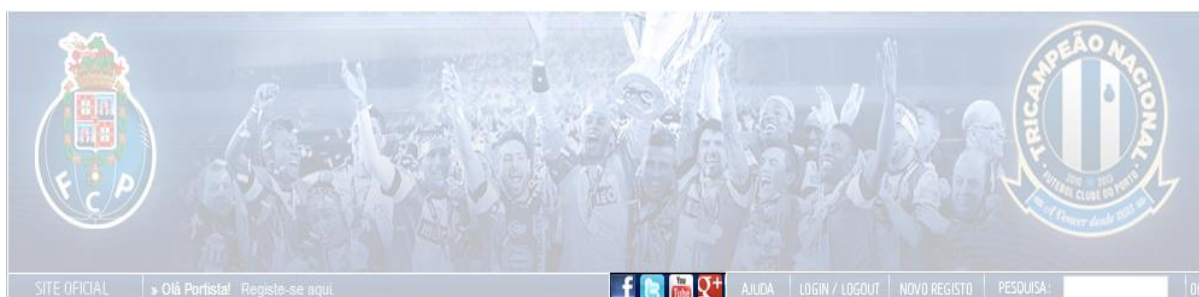


**Figura 20** Exemplo da partilha de um vídeo no Facebook do FCP

Fonte: (Porto, 2013)

### **Divulgação da página**

O FCP promove os *sites* de redes sociais, como o Facebook, Twitter, YouTube e Google plus na *homepage* do seu *website* através dos *pluggins* que destacamos na Figura 21, permitindo que os cibernautas acedam diretamente a estas plataformas.



**Figura 21** Divulgação dos *sites* de redes sociais na homepage do FCP

Fonte (Porto, 2013)

Do mesmo modo, o FCP também divulga o *link* da sua homepage nas publicações no Facebook, de forma a que estes obtenham mais informações sobre os conteúdos partilhados, como pudemos verificar na Figura 23.



**Figura 23** Divulgação da *homepage* numa publicação no Facebook do FCP

Fonte: (Porto, 2013)



**Figura 22** Divulgação de um passatempo para ganhar um bilhete de uma partida do FCP

Fonte: (Porto, 2013)

## Passatempos

O Futebol Clube do Porto também realiza passatempos através da página do Facebook, com o intuito de atrair mais adeptos e criar uma ligação entre estes e o clube. Da análise do Facebook do FCP, verificámos que a maior parte dos passatempos surgem na forma de sorteio via chamada telefónica, onde o prémio varia entre produtos oficiais, bilhetes para assistir a jogos do FCP ou bilhetes para eventos. Exibimos um dos exemplos de passatempo publicado no Facebook do FCP na **Erro! Auto-referência de marcador inválida..** Como podemos verificar nesta figura, para os seguidores estarem habilitados a ganhar estes prémios têm que fazer uma chamada com um custo associado, mencionado na imagem.

## Publicidade

Um dos motivos por que as organizações desportivas utilizam os *sites* de redes sociais, como o Facebook, é para comunicar com os seus potenciais clientes (adeptos) possibilitando, entre outras coisas, obter receitas de publicidade se for capaz de atrair patrocinadores para o *site* (Niciporiuc, 2010).

Através da análise da página do FCP também verificámos que os administradores conseguem atrair patrocinadores para o *site*, uma vez que publicam conteúdos referentes a marcas associadas ao clube. Exemplo disso é a Figura 24 Neste caso, os administradores associam a conquista da dobradinha da equipa de hóquei em patins a uma marca de cerveja.



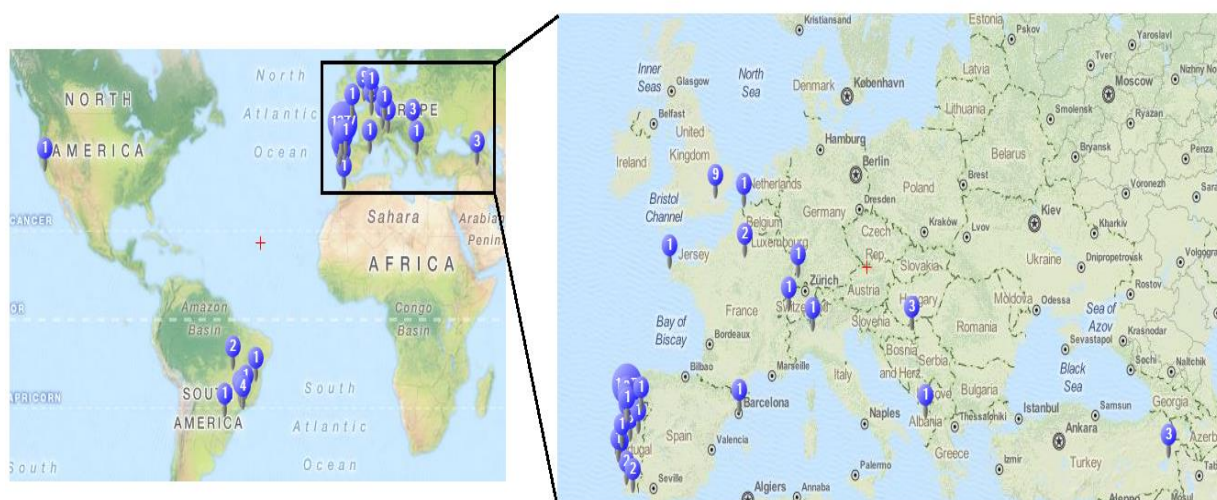
Figura 24 Publicidade no Facebook do FCP

Fonte: (Porto, 2013)



### 5.3.1.3 Mapa da localização dos intervenientes no Facebook do FCP

Como mencionou (Recuero, 2009), a comunicação *on-line* eliminou barreiras geográficas, possibilitando um maior contacto e mais interação entre indivíduos e comunidades dispersas. O mapa da localização dos intervenientes do Facebook do FCP prova a teoria de (Recuero, 2009), na medida em que existe uma vasta comunidade de seguidores, espalhada pelo mundo, que se reúne em espaços digitais, proporcionando uma maior interação. Assim, um dos aspetos que importa mencionar, derivado da importação dos dados para o NVivo 10, está relacionado com mapa que representa as localizações os utilizadores da página do Facebook do FCP (Figura 25). Da análise deste mapa, verificamos que os intervenientes estão espalhados entre o continente Africano, Europeu, Norte e Sul-americano. Neste último, com grande enfoque no Brasil. De todos os continentes, o Europeu é onde existe maior interação por parte dos seguidores, sendo que, como seria de esperar, Portugal é o país que regista maior número de intervenientes. Conseguimos, facilmente, concluir que, apesar do grupo de intervenientes estar bastante disperso a nível global, estamos perante um grupo essencialmente português.



**Figura 25** Mapa das localizações dos intervenientes do Facebook do FCP

Fonte: NVivo

### 5.3.1.4 Conversas mais populares FCP

Fizemos a recolha e análise das publicações mais populares no Facebook do FCP, filtrando as que registaram o maior número de comentários, dentro do período analisado. Os comentários selecionados foram transcritos na íntegra sem qualquer alteração gramatical. Esta análise irá permitir-nos determinar quais os temas que os seguidores mais abordam, as frequências de palavras utilizadas e ainda fazer uma avaliação global dos temas abordados. Após realizada a captura dos dados verificámos, tal como referiu Shih (2010), que os consumidores, neste caso adeptos do clube, são seres ativos que participam dando uma opinião que merece ser ouvida e respeitada



Em primeiro lugar, verificámos, em consonância com o que foi mencionado anteriormente, que as conversas mais populares advêm todas de publicações feitas pelos administradores da página do Facebook, uma vez que estes são os únicos que têm a permissão para o fazer.

O FCP procura envolver os seus seguidores publicando conteúdos apelativos, de forma a que estes se revejam e identifiquem com o clube.

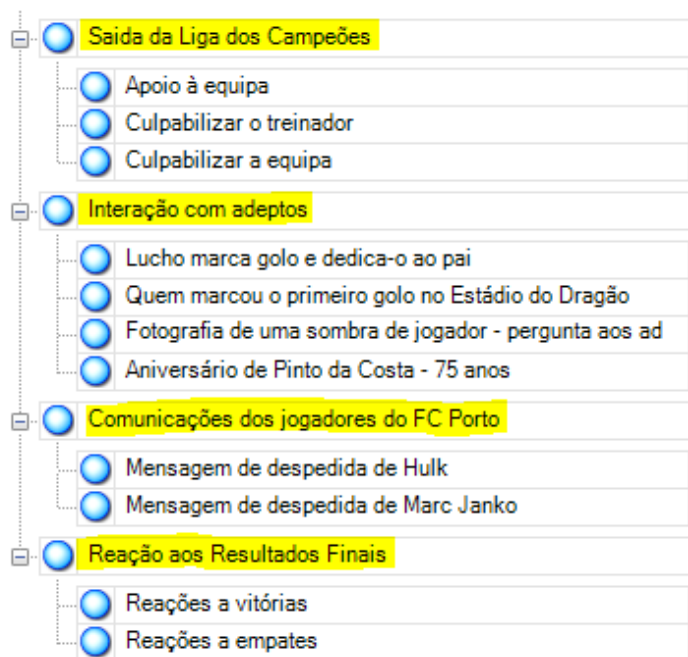
Assim sendo, através da análise das publicações mais populares no Facebook do FCP, constatámos que as publicações onde existe maior atividade, seja pelo número de comentário e *likes*, são as que felicitam os jogadores pelo seu aniversário. Nestes casos, apesar de existirem muitos comentários, estes não acrescentam valor ao estudo, dado que apenas deixam uma mensagem de parabéns e pouco mais acrescentam, como prova a Figura 26.



**Figura 26** Comentários à publicação referente ao aniversário de João Moutinho

Fonte: (Porto, 2013)

Relativamente às restantes publicações mais populares, foram analisadas segundo o número de comentários e estruturadas da forma como evidencia a Figura 27. Desta forma e a título de exemplo, temos o nó “Reação aos Resultados Finais” que concentra várias publicações com um elevado número de comentários relativos a resultados finais dos jogos do FCP. Estes foram subdivididos em grupos de comentários cujos resultados foram empates e vitórias.



**Figura 27 Estrutura das conversas mais populares**

Fonte: NVivo 10

Deste modo, as conversas mais populares estão relacionadas com as seguintes publicações:

### **Futebol Clube do Porto**

*"Quartos" escaparam a Dragão com personalidade. Lê a crónica de jogo do Málaga 2-0 FC Porto em <http://bit.ly/15NiRQE>*

Esta publicação foi partilhada após o Futebol Clube do Porto ter sido eliminado da Liga dos Campeões, nos quartos-de-final da prova, obtendo um vasto conjunto de comentários. Por esse motivo, subdividimos os comentários em três subgrupos (Figura 27):

- “Apoio à equipa”;
- “Culpabilizar o treinador”;
- “Culpabilizar a equipa”.

Esta estrutura pareceu-nos a mais lógica, já que a partir da análise dos comentários a esta publicação, foram estas as três reações mais manifestadas pelos seguidores.

Relativamente ao primeiro subgrupo (“apoio à equipa”), seleccionamos alguns comentários que demonstram que os seguidores apoiam a equipa (Tabela 5).

Seguidor	Comentário
<b>Seguidor</b>	<i>Comentário</i>
<b>Anónimo 1</b>	<i>“Uma ave ao lucho que lutou até ao fim e como capitão deu o exemplo em muitos momentos de jogo. ”</i>
<b>Anónimo 2</b>	<i>“Eu vou estar sempre lá!!! E ide assobiar no estádio para o @&amp;@&amp;&amp;&amp;@&amp;. ”</i>
<b>Anónimo 3</b>	<i>“Triste, mas nunca uma vergonha. CAMPEÕES. ”</i>
<b>Anónimo 4</b>	<i>“porto teve mt bem. ”</i>
<b>Anónimo 4</b>	<i>“temos ganhar mas pontos em casa para voltarmos em 2014. Força rapaziada. CONTINUAMOS A SER PORTISTAS. ”</i>
<b>Anónimo 5</b>	<i>“...cabeça erguida camaradas Dragões ! Para a frente é que é o caminho ! FC PORTO SEMPRE. ”</i>
<b>Anónimo 6</b>	<i>“Respeito á nossa equipa e ao nosso treinador, o campeonato é nosso! ”</i>
<b>Anónimo 7</b>	<i>“Congratulations to FC Porto, very good game at Dragão and very good beginning in our stadium today. ”</i>
<b>Anónimo 8</b>	<i>“...a ganhar ou a perder sou portista até morrer.. força F.C.PORTO...”</i>
<b>Anónimo 9</b>	<i>“Parem de criticar o treinador e alguns jogadores e apoiem a equipa !!! Somos Porto! ”</i>

**Tabela 5** Comentários “apoio à equipa”

Fonte: NVivo

Da análise dos comentários selecionados, verificámos que houve quem quisesse enaltecer o esforço da equipa, destacando determinado jogador. Do mesmo modo, houve quem pedisse para não culparem o treinador e os jogadores pela derrota e, ao invés, apoiassem a equipa. No entanto, de um modo geral, a maioria dos comentários neste segmento, demonstrou que os seguidores expressam o seu fanatismo e esperança em melhores resultados futuros.

Em todo o caso, verificámos que existe uma larga maioria de comentários referentes a seguidores que vão no sentido oposto aos mencionados anteriormente, isto é, seguidores que não partilham uma opinião positiva e que, por essa razão, foram selecionados para os subgrupos “Culpabilizar o treinador” e “Culpabilizar a equipa”.

Assim sendo, no que se refere aos comentários do subgrupo “Culpabilizar o treinador”, selecionamos os comentários apresentados na Tabela 6, referentes a seguidores que culpam o treinador pela eliminação na prova:

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 10</b>	<i>“Rua VP”</i>
<b>Anónimo 11</b>	<i>“...enquanto nao arranjam um treinador decente, preparem-se!”</i>
<b>Anónimo 12</b>	<i>“O Vitor Pereira ainda é o treinador? O Pinto da Costa está à espera de quê?”</i>
<b>Anónimo 13</b>	<i>“É triste ver um grande clube, com um treinador que nem sabe o que diz!”</i>
<b>Anónimo 14</b>	<i>“VITOR PEREIRA envergonhaste-nos POR FAVOR VAI TE EMBORA!!”</i>
<b>Anónimo 15</b>	<i>“Com este pseudotreinador não vamos lá”</i>
<b>Anónimo 16</b>	<i>RUA COM ESSE PALHAÇO DESSE TREINADOR! ”</i>
<b>Anónimo 17</b>	<i>“Treinador para a RUA no final do Campeonato, que seja-mos ou não campeões. ”</i>
<b>Anónimo 18</b>	<i>“Vitor pereira metes nojo aos cães ”</i>
<b>Anónimo 19</b>	<i>“Apenas 1 culpado: Vitor Pereira!”</i>
<b>Anónimo 20</b>	<i>“Vitor Pereira é um burro ã é treinador para um clube como o Porto”</i>
<b>Anónimo 21</b>	<i>“Vitor Pereira é um atrasado mental..2 épocas perdidas e humilhados na Europa!! ”</i>
<b>Anónimo 22</b>	<i>“Tou cansado, frustrado e saturado de viver com o coração nas mãos sempre que joga o Porto, em quase 2 anos de VP perdi a alegria e o prazer de assistir a um jogo do Porto porque passo mais tempo a sofrer do que a saborear!!! ”</i>

**Tabela 6 Comentários “culpabilizar o treinador”**

Fonte: NVivo

Por último, analisámos os comentários de quem preferiu culpabilizar a equipa, selecionando-os no subgrupo “Culpabilizar a equipa” (Tabela 7):

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 23</b>	<i>“...O pior FCP de sempre na champions... que vergonha ser eliminado por equipa de segunda divisão espanhola”</i>
<b>Anónimo 24</b>	<i>“...Eu não vi porto nenhum a jogar hoje! ”</i>

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 25</b>	<i>“Ridícula exibição depois de um ainda mais ridículo discurso por parte do treinador na conferência de imprensa”</i>
<b>Anónimo 26</b>	<i>“Alguns jogadores tiveram personalidade... outros nem tanto...”</i>
<b>Anónimo 27</b>	<i>“...varela não tem lugar no Porto...”</i>
<b>Anónimo 28</b>	<i>“com 80% de passes perdidos personalidade ? Desde 6ª feira tiveram tempo e mais que tempo para treinarem e já jogam toda a época juntos enfim foi uma vergonha sentaram-se a sombra da bananeira é no que dá...”</i>
<b>Anónimo 29</b>	<i>“uma miséria! O varela é o cancro do Porto...”</i>
<b>Anónimo 30</b>	<i>“Cada vez estão piores a jogar a bola, parecem uns carneiros no meu de um campo atrás da bola, este ano nem a taça da liga vamos ganhar pelo caminho que vamos ...”</i>
<b>Anónimo 31</b>	<i>“...o nosso clube passou de 100 a 10 % na forma de jogar...”</i>
<b>Anónimo 32</b>	<i>“Faltou garra e espírito ganhador...”</i>
<b>Anónimo 33</b>	<i>“Danilo é uma nódoa autêntica”</i>
<b>Anónimo 34</b>	<i>“Lucho já precisava de estar uns jogos no banco, anda-se a arrastar há muito tempo, não podemos ter lugares cativos na equipa!”</i>
<b>Anónimo 35</b>	<i>“...Jogo sem personalidade sem inteligência....”</i>
<b>Anónimo 36</b>	<i>“Personalidade zero hoje, num dos jogos mais importantes esta época.”</i>

**Tabela 7** Comentários “culpabilizar a equipa”

Fonte: NVivo

Após analisarmos estes dois tipos de comentários, agrupados nos subgrupos “culpabilizar o treinador” e culpabilizar a equipa”, verificámos que existe, de facto, um número considerável de seguidores que prefere atribuir a culpa da eliminação e da má prestação ao treinador ou à equipa.

Assim sendo, no que respeita a esta primeira publicação analisada, verificámos existirem dois tipos de reações por parte dos seguidores: os que decidiram assumir uma postura de suporte e apoio à equipa e os que culpabilizaram o treinador ou a equipa.

Outra das publicações que obteve maior atividade junto dos seguidores da página do FCP, foram as duas fotos que dizem respeito à mensagem de despedida de dois jogadores: Hulk e Marc Janko. Uma vez que ambas as publicações estavam relacionadas com o mesmo assunto, decidimos agrupá-las num “nó” chamado “comunicações dos jogadores do FC Porto”. Passamos a descrevê-las em seguida:

## Futebol clube do Porto

*"Sempre tive uma grande relação com os adeptos do FC Porto. Vou feliz e levo o FC Porto no coração. Aprendi desde o primeiro dia a gostar do clube, dei tudo pelo FC Porto e vou continuar a torcer para que ganhe muitos títulos", declarou Hulk a O JOGO no momento da despedida. Após 4 anos incríveis, o que tens tu para lhe dizer?*

O FCP publicou uma foto de Hulk, tendo como legenda a anterior mensagem. Dos comentários analisados, verificámos que muitos dos seguidores estão agradecidos por tudo que Hulk fez pelo clube, como prova a Tabela 8.

Seguidor	Comentário
Anónimo 37	"obrigado por tdo hulk. pelas alegrias q destes a todos nos. exitos na tua carreira. forçaaa."
Anónimo 38	"es o meu jogador preferido e o melhor do mundo, espero que tenhas um grande futuro, e demonstras a eles quem tu és, felicidades pra ti hulk. :)"
Anónimo 39	"Boa sorte e que ganhes muitos titulos com o Zenit. Obrigado por tudo."
Anónimo 40	"Hulk obrigado por tudo... Vais deixar saudades..."
Anónimo 41	"Obrigado Hulk fazes parte da história do F.C.Porto"
Anónimo 42	"Obrigado Incrível Hulk, vais fazer cá falta. Espero que voltes um dia..."
Anónimo 43	"O melhor jogador que vi jogar em Portugal nos últimos anos...sem dúvida nenhuma!..."

Tabela 8 Comentários positivos à despedida de Hulk

Fonte: NVivo

Em todo o caso, existem alguns seguidores que não apoiam a transferência apontando algumas críticas à mesma (Tabela 9), presentes nos seguintes comentários:

Seguidor	Comentário
Anónimo 44	"Des-te uma passo atrás na carreira por dinheiro..."
Anónimo 45	"enorme hulk, continua assim, devias era ter ido para um clube melhor"
Anónimo 46	"...Tenho pena que seja para um campeonato sem visibilidade e que não possa ver as suas prestações mais assiduamente mas é a lei dos RUBLOS ;)"
Anónimo 47	"és um mercenário e não merecias ter envergado a braçadeira de capitão."

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 48</b>	<i>"Foste atrás do dinheiro...entendo...mas a tua projecção a nível europeu vai cair muito. O Zenit não foi a melhor escolha. Mas felicidades na mesma."</i>
<b>Anónimo 49</b>	<i>"Sair do Porto para ir para a Rússia é uma decisão para mim incompreensível,se fosse um clube onde poderia ganhar mais títulos internacionais aí sim percebia o motivo..."</i>
<b>Anónimo 50</b>	<i>"Não percebo. Querias sair do Porto para uma liga que te desse maior projecção de forma a ganhares o teu lugar na canarinha. Foste para o Zenit. Afinal não tinha a ver com projecção mas com dinheiro.  De uma vez por todas, assumam a ganância. Escusam de andar com rodeios, com falsas desculpas, e assumam "Eu sou um pesetero!.."..."</i>

**Tabela 9 Comentários negativos à despedida de Hulk**

Fonte NVivo

De notar um comentário mais extenso, que resume um pouco de cada aspeto da transferência de Hulk:

**Anónimo 51:**

*"Hulk...trocar o FCP por um clube russo....naturalmente o dinheiro faz tudo....Quando chegares lá, pergunta ao Bruno Alves se gostou da transferência...claro a sua conta bancária sim...Falavamos do falcão...ele pelo menos foi para o maior campeonato do mundo, ou pelo menos um dos maiores....Enfim....Amor à camisola....ha poucos....Se trocasses por um Barcelona, Real Madrid, Ou até algum de Inglaterra, ok....seria muito bom...agora para a Rússia...Cuidado com o frio....os sul-americanos não se dão com o frio...Mas como Portista....obrigado por tudo que deste ao clube...principalmente os golos marcados ao clube do norte de áfrica :)...Desejo te toda a sorte do mundo...E espero que não jorges com o FCP um dia....eu terei medo desse jogo e o Helton, muito mais....Felicidades...."*

Assim sendo, após análise destes comentários verificámos que, à semelhança da publicação que examinada anteriormente, existem opiniões distintas. Os seguidores fazem questão de comentar se estão de acordo com a transferência e se esta escolha foi a acertada, seja para o FCP como para Hulk. As opiniões dividem-se entre aquelas que demonstram apreço e agradecimento pelo trabalho desenvolvido no FCP e aqueles que não estão satisfeitos, quer seja pela decisão de ter escolhido um clube Russo ou pelo facto da transferência ter sido ditada pelos seus valores avultados.

Relativamente à outra publicação, relacionada com a despedida de Marc Janko, verificámos que as opiniões se assemelham às manifestadas na publicação anterior, sendo que a diferença é que nestes comentários não são abordados os valores da transferência nem o clube de destino.

## Futebol Clube do Porto

*“Tenho orgulho de ter vestido a camisola gloriosa do FC Porto e desejo-vos o melhor. Nunca esquecerei esta temporada”, escreveu Marc Janko, de saída para o Trabzonspor, da Turquia, na sua página no Facebook. Deseja-lhe também tu o melhor!”*

O FCP publicou uma foto de Janko com a mensagem anterior como legenda. Neste caso, constatámos que alguns seguidores também agradeceram e elogiaram Janko, como se pode verificar na Tabela 10.

Seguidor	Comentário
Anónimo 52	"tenho muita pena teres ido embora"
Anónimo 53	"boa sorte janko...foste uma grande ajuda!!!!"
Anónimo 54	"É destes jogadores que me enchem de orgulho, quando dizem o que sentem da gloriosa camisola que vestiram"
Anónimo 55	"Obrigado por teres aprendido tao rápido o k é SER PORTO!...tal como o falcão, serás sempre dragão!..."
Anónimo 56	"boa sorte Janko,muita gente esquece que a tua entrada na equipa deu outra dinamica ao ataque,tu es um portista"
Anónimo 57	"força campeão esperemos que sejas tambem campeao na turquia deste-nos tanto em tão pouco tempo so temos de agradecer e desejar-te as maiores felicidades :D"
Anónimo 58	"Obrigado pela contribuição neste ano de vitórias. Até sempre!"
Anónimo 59	"Uma pena... Este tinha sangue azul e branco. All the best Janko"

Tabela 10 Comentários positivos à despedida de Janko

Fonte NVivo



No entanto, houve também quem criticasse o jogador, como provam os comentários na Tabela 11.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 60</b>	<i>"ES FRACO"</i>
<b>Anónimo 61</b>	<i>"ganda flop.."</i>
<b>Anónimo 62</b>	<i>"...Se calhar é melhor assim! Tanto para o Fcporto como para ti!"</i>
<b>Anónimo 63</b>	<i>"Pena é k golos é para o tecto mas contamos cntg "</i>
<b>Anónimo 64</b>	<i>"que pena vai e não voltes..."</i>
<b>Anónimo 65</b>	<i>"Ufa! Ainda bem que foste embora! Felizmente!"</i>

**Tabela 11 Comentários negativos à despedida de Janko**

Fonte NVivo

Assim sendo, analisando os comentários selecionados, verificasse uma tendência idêntica à publicação anterior. Alguns seguidores agradecem o contributo que deu ao clube, elogiando o seu trabalho e desejando-lhe boa sorte para o futuro, enquanto outros mostram-se contentes por Janko ter abandonado o clube, fazendo comentários bastante depreciativos.

Tendo em consideração ambas as publicações, apesar de serem motivadas pelas mesmas razões, é visível as disparidades de opiniões entre os seguidores, seja relativo ao mesmo jogador ou quando comparadas uma e outra publicação.

Outro dos subgrupos que formámos, após a análise das conversas mais populares, está relacionado com a comunicação entre o clube e os seguidores, que denominámos de "interação com adeptos". Seguidamente, apresentamos uma dessas publicações.

## Futebol clube do Porto

““Tinha-lhe dito que ia marcar.”  
<http://t.co/0euwz5em>”

O FCP publicou uma foto com a anterior descrição, citando Lucho Gonzalez após o jogo com o Dínamo Zagreb. Esta declaração refere-se à notícia que este recebeu, horas antes deste jogo, de que o seu pai falecera.

Analisando os comentários a esta publicação, selecionamos aqueles que julgamos merecer maior destaque. Verificamos que os seguidores respeitaram o momento difícil do jogador e elogiaram o espírito de sacrifício, por este demonstrado, aquando do falecimento do pai, como podemos verificar pelos comentários na Tabela 12.

Seguidor	Comentário
Anónimo 66	"Amo te Lucho! Eterno Capitão! :)"
Anónimo 67	"grande capitao, grande homem!"
Anónimo 68	"Grande Lucho! El Comandante!! Já agora, os meus pêsames."
Anónimo 69	"Grande jogador grande profissional grande homem força capitão"
Anónimo 70	"É impossível não admirar o profissionalismo e personalidade deste senhor!"
Anónimo 71	"Tiro-lhe o chapéu... não é qualquer jogador que consegue jogar e bem depois de saber que o pai tinha falecido!!!!"
Anónimo 72	"Mesmo depois de saber k o pai faleceu, jogou marcou e dedicou o golo ao pai, grande jogador. Meus sentimentos."

Tabela 12 Comentários à publicação de Lucho

Fonte: NVivo

Alguns seguidores, confessos adeptos de outros clubes, admiraram o profissionalismo e a personalidade de Lucho, sentindo-se honrados e orgulhosos de ter um jogador como aquele a jogar no futebol Português, como consta na Tabela 13.

Seguidor	Comentário
Anónimo 73	"Sou do Sporting, e ainda assim sinto-me honrado e orgulhoso de haver senhores como este no futebol portugueses... "
Anónimo 74	"não sou fcp mas admiro este jogador que tem grande classe com uma tecnica pouco comun e muito humilde..."

Tabela 13 Comentários de adeptos de outros clubes à publicação de Lucho

Fonte: NVivo

Ainda no mesmo subgrupo (interação com adeptos) analisámos mais 3 publicações que obtiveram um elevado número de comentários.

A primeira publicação diz respeito à publicação de uma fotografia de um jogador do FCP, com a seguinte legenda:

#### **Futebol clube do Porto**

*"16 de Novembro de 2003. Estava feito o primeiro golo no Estádio do Dragão. Quem marcou? Sabe mais em <http://bit.ly/S2lSpO>.  
November 16th, 2003. The first goal was on the scoreboard at the Dragão Stadium. Who scored it?"*

Esta publicação surge com o propósito de pôr à prova com os seguidores da página do FCP, na medida em que testam se estes se lembram quem foi o primeiro jogador a marcar no novo Estádio do Dragão.

Através da análise dos comentários verificámos que a larga maioria dos seguidores sabe que foi Derlei, apelidado de Ninja pelos adeptos, o primeiro jogador a marcar no novo Estádio do Dragão.

Outra das publicações inserida neste subgrupo tem que ver com mais uma pergunta direccionada para os seguidores do Facebook do FCP. Esta foi colocada como legenda a uma fotografia de um jogador com a cara tapada. Deste modo, os administradores testam mais uma vez o conhecimento dos seguidores.

#### **Futebol clube do Porto**

*"Esta pergunta é para ti, que dizes conhecer os jogadores do FC Porto até de olhos fechados... Então, sabes quem é?  
This question is for you! You say you recognize any FC Porto player with your eyes closed but... Who's this?"*

Em resposta a esta publicação, os seguidores mostraram-se bastante ativos e responderam à pergunta através dos comentários. No entanto, os seguidores não mostraram consenso nas respostas dadas, dividindo-se entre Danilo, Alex Sandro, Castro, Lucho, Liedson, Defour, James, Varela, Helton, Riquelme e até Vitor Pereira (o treinador).

Por último, temos mais uma pergunta relacionada com a comemoração do 75º aniversário do Presidente do FCP - Pinto da Costa.

## Futebol clube do Porto

*“75 anos e 57 títulos, só no futebol. Queres dar os parabéns ao nosso Presidente?”*

Em resposta a esta pergunta, os seguidores deixaram várias mensagens de parabéns para além de outras palavras de reconhecimento, transcritas na Tabela 14.

Seguidor	Comentário
Anónimo 75	<i>"Sempre o nosso presidente."</i>
Anónimo 76	<i>"parabens ao melhor presidente do mundo de sempre"</i>
Anónimo 77	<i>"Parabéns Presidente! K venham outros 57! Consigo no leme, claro. ;)"</i>
Anónimo 78	<i>"O Presidente dos Presidentes ;)"</i>
Anónimo 79	<i>"O homem de mais valor em Portugal. Não fosse ele alvo de calúnias e invejas, por parte dos "talibans". Fossem todos os políticos assim, com o amor, a dedicação, e o profissionalismo, entregues ao país, e viveríamos certamente, no "cantinho" mais desenvolvido da Europa. Obrigado por tudo Jorge Nuno. Guardo com carinho e apreço, a foto que tirámos em Leiria em 1998, juntamente com a camisa do nosso grande FC Porto autografada. "</i>
Anónimo 80	<i>"Os meus PARABENS para um HOMEM que soube levar o Porto a conquistar uma historia invejavel para maioria dos fanaticos encarnafos"</i>
Anónimo 81	<i>"Parabéns Presidente...és o maior de todos os tempos..nunca ninguem fará tal obra e conquistará tantos titulos como tu conseguiste e continuas a conseguir"</i>
Anónimo 82	<i>"Para este HOMEM nao tenho palavras suficientes que demonstrem o verdadeiro sentimento. Admiracao, carinho, respeito, orgulho, eu sei la... este Homem beijou a minha "bochecha" em 1987, tinha eu 6 anos, ha frente da Camara Municipal do Porto, Chorei!!!! de alegria..Da boca dele "Campeoes Europeus filho"... Parabens Sr Jorge Nuno de Lima Pinto da Costa!!!! Que Deus lhe de no minimo mais 50 aninhos!!!! "</i>
Anónimo 83	<i>"Muitos parabéns, Presidente Pinto da Costa! Muito obrigado pela dedicação ao meu clube do coração, dedicação esta que se vem traduzindo em títulos, prestígio e muitas alegrias."</i>

**Tabela 14 Comentários aniversário Pinto da Costa**

Fonte: NVivo

Também neste caso, verificamos que alguns seguidores, que se assumem adeptos de outros clubes, comentaram a publicação elogiando o Presidente do FCP. Estes comentários estão presentes na Tabela 15.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 84</b>	<i>"Nao sou portista,mas tenho respeito pelo grande HOMEM que este senhor é.Admiro-o como ser solidario que e quer como dirigente desportivo.PARABENS SR.PRESIDENTE";</i>
<b>Anónimo 85</b>	<i>"sou do benfica, mas sei louvar o trabalho efetuado pelo presidente do fc porto, parabéns".</i>

**Tabela 15** Comentários de adeptos de outros clubes ao aniversário Pinto da Costa

Fonte NVivo

As restantes publicações mais comentadas dizem respeito à partilha dos resultados finais dos jogos do FCP. Seleccionamos os resultados finais que obtiveram mais comentários e agrupamo-los em dois nós: "Reação a vitórias" e "Reação a derrotas". Entre eles estão três vitórias e dois empates. De seguida, apresentamos estas publicações assim como alguns comentários referentes às mesmas.

#### **Futebol clube do Porto**

<p><i>“RESULTADO FINAL/FINAL SCORE Liga portuguesa/Portuguese League Jornada 26/Matchday 26 MOREIRENSE-FC PORTO, 0-3 Jackson Martínez (34m e 55m) e Fernando (52m)”</i></p>
---

Entre os comentários analisados a esta publicação, verificámos que os seguidores referiram por várias vezes a exibição da equipa, destacando o jogador Jackson Martinez, que marcou dois golos na partida.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 86</b>	<i>"Jackson voltou!"</i>
<b>Anónimo 87</b>	<i>"Jackson Esta melhor que falcão. Grande Pinto da costa nas suas apostas."</i>
<b>Anónimo 88</b>	<i>"Grande Porto, Grande Jackson ....."</i>
<b>Anónimo 89</b>	<i>"Hoje jogaram todos a Porto, independentemente do resultado..SOMOS PORTO"</i>
<b>Anónimo 90</b>	<i>"Obrigado aos jogadores e equipa técnica pelo esforço e por mais uma vitória! A Chama do Dragão é Eterna!..."</i>
<b>Anónimo 91</b>	<i>"Viva o porto, um empate do SLB, e um vitoria no dragao e volta tud ao normal!!!!!"</i>

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 92</b>	<i>"Ganhamos somos os maiores ! Portoooooooo sempre!..."</i>

**Tabela 16** Comentários a resultado final (vitória 1)

Fonte: NVivo

### Futebol clube do Porto

<p align="center"><i>“RESULTADO FINAL/FINAL SCORE Liga portuguesa/Portuguese league, 25.ª jornada/matchday FC Porto-SC Braga, 3-1 (James, 37m e Kelvin, 83m e 86m; Alan, 22m)”</i></p>	
--	--

No caso desta publicação, apesar da vitória do FCP, verificámos existirem alguns seguidores com referentes ao trabalho desenvolvido pelo treinador, havendo alguns comentários dirigidos ao mesmo, como verificamos na Tabela 17.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 93</b>	<i>"Marcam 2 golos já são craques. Vitor pereira na rua já"</i>
<b>Anónimo 94</b>	<i>"Despede-te Vitor, acaba com a moral do castro que estava a crescer, acaba com a velocidade no jogo com os extremos a cruzarem no meio campo...tudo isso mas fora deste clube"</i>

**Tabela 17** Comentários negativos ao resultado final (vitória 2)

Fonte: NVivo

Ainda assim, a larga maioria dos seguidores apoiou a equipa, manifestando esperança que o FCP ainda seja campeão. Prova disso são os comentários na Tabela 18.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 95</b>	<i>"O campeonato só acaba em Maio, até lá , é jogar, jogar, ganhar, ganhar!!!!";</i>
<b>Anónimo 96</b>	<i>"FC PORTO é uma nacao... Ainda podemos ser Campeoes."</i>
<b>Anónimo 97</b>	<i>"oh, mas que golaço o 2º de Kelvin, só o mesmo o Futebol Clube do Porto tem estas qualidades. Vamos Porto, Rumo ao TRI."</i>
<b>Anónimo 98</b>	<i>"Toma lá vamos ate ao fim ! Vitor Pereira por mais 5 anos vamos pro penta. Renovação JÁ !!!!!"</i>

**Tabela 18** Comentários negativos ao resultado final (vitória 2)

Fonte: NVivo

## Futebol clube do Porto

*“RESULTADO FINAL/FINAL SCORE  
Liga portuguesa/Portuguese League  
Jornada 24/Matchday 24  
ACADÉMICA-FC PORTO, 0-3  
Mangala (15m), Danilo (52m) e Castro (89m)”*

Por último, analisámos ainda esta publicação, referente ao resultado final do jogo entre o FCP e a Académica. Através da Tabela 19, verificamos que os seguidores mostraram claramente uma reação positiva e de confiança face à equipa.

Seguidor	Comentário
Anónimo 99	"Só está-mos a 1 ponto do 1º lugar!.."
Anónimo 100	"Hoje foi porto á porto ;) ainda um pouco lentos mas bom jogo..."
Anónimo 101	"Todos vao sentir a furia do Dragao nervoso..."
Anónimo 102	"Passeio!!! Jogo controlado durante os 90 minutos!"
Anónimo 103	"jogo tranquilo, mas aqueles últimos 20 minutos não podem acontecer."

Tabela 19 Comentários a resultado final (vitória 3)

Fonte: NVivo

Dentro deste conjunto de publicações relativamente à partilha dos resultados finais do FCP, temos ainda aquelas que se referem à partilha dos resultados menos positivos. Neste caso, temos duas publicações que registaram um número maior de comentários. São eles o empate frente ao Marítimo e frente ao Sporting. Assim sendo, dentro deste tipo de publicações que teve mais comentários foi a seguinte:

## Futebol clube do Porto

*“RESULTADO FINAL/FINAL SCORE  
Liga portuguesa/Portuguese League  
Jornada 23/Matchday 23  
MARÍTIMO-FC PORTO, 1-1  
Suk (38m); James (34m)”*

Recolhemos comentários que demonstram descrédito e frustração em relação à equipa, treinador e até a uma das figuras mais icónicas, não só do FCP como do Futebol - o Presidente Pinto da Costa. Prova disso são os comentários apresentados na tabela.

Seguidor	Comentário
Anónimo 104	"que vergonha..."
Anónimo 105	"R.I.P. Tricampeonato...."
Anónimo 106	"parabéns senhor VP , adeus campeonato , adeus champion , adeus taça de portugal .. e continuando assim adeus a taça da liga..."
Anónimo 107	"continua a luta apesar de tudo ;) forca Porto rumo ao tri"
Anónimo 108	"vitor pereira na ruaaa! ja! ja! jaaaaa!"
Anónimo 109	"Equipa sem alma, á imagem do seu treinador...."
Anónimo 110	"acabou o SLB é campeao agradeçam ao VP esse grande palhaço numa semana foi a liga dos campeoes e o campeonato..."
Anónimo 111	"Senhor Vitor Pereira tenha um pingo de vergonha e demita-se."
Anónimo 112	"Porquê que todos falam no Vítor Pereira e ninguém critica a direcção por falta de contratações? O que é que ele vai fazer ao olhar para um banco daqueles?..."
Anónimo 113	"PINTO DA COSTA nao tá na hora de ir embora??"
Anónimo 114	"e que vitor pereira ? ainda estás em todas ? mata-te pf..."
Anónimo 115	"Equipa técnica,jogadores e futebol praticado são uma vergonha!!..."
Anónimo 116	"Amanhã estou na secretaria para cancelar o meu cartão de sócio e dos meus filhos. Vão chular outros. Já estou a ver que o Liedson, chegou para lavar dinheiro a alguém..."
Anónimo 117	"até deu-me vontade de chorar, ñ aguento mais estas humilhações, ñ estou habituado a isso, este ñ é o FCP q me cativou a gostar de futebol..."
Anónimo 118	"Este treinador nunca me enganou, por isso já estava a espera disto."
Anónimo 119	"O sr Pinto da Costa anda a dormir"

Tabela 20 Comentários negativos ao resultado final (empate 1)

Fonte: NVivo

Embora em menor número, houve ainda quem depositasse confiança no clube e esperança em melhores resultados futuros, como são exemplo os comentários na tabela 21.



Seguidor	Comentário
Anónimo 120	<i>"Animo Porto. Só no fim é que se vê as contas"</i>
Anónimo 121	<i>"ainda podemos dar a volta ao resultado."</i>

**Tabela 21** Comentários positivos ao resultado final (empate 1)

Fonte: NVivo

O mesmo sucedeu na publicação que se refere ao empate com o Sporting:

### Futebol clube do Porto

<p><i>“RESULTADO FINAL/FINAL SCORE Liga portuguesa/Portuguese League Jornada 21/Matchday 21 SPORTING-FC PORTO, 0-0”</i></p>
---

Mais uma vez, a grande maioria dos seguidores fizeram comentários depreciativos que revelam o seu estado de espírito face ao resultado obtido. Desta vez, grande parte dos comentários analisados direcionam as suas críticas para a exibição da equipa e para a qualidade do jogo. Os comentários na tabela são disso exemplo.

Seguidor	Comentário
Anónimo 122	<i>"Porcaria de jogo"</i>
Anónimo 123	<i>"Pinto da costa para de alimentar os arbitros por favor"</i>
Anónimo 124	<i>"nunca vi tanto jogador com tão pouca ambição !..."</i>
Anónimo 125	<i>"miserável...qualquer equipa ganha em alvalade, menos nós..."</i>
Anónimo 126	<i>"Mais 3 pontos perdidos... Deus me livre..."</i>
Anónimo 127	<i>"O resultado é justo. O Porto nao jogou nada. O Porto nao merecia a vitoria neste jogo, o que é pena pois só nós não ganhamos aos verdes."</i>
Anónimo 128	<i>"Porto sem estofo de Campeão."</i>

**Tabela 22** Comentários negativos ao resultado final (empate 2)

Fonte: NVivo



### 5.3.2 Sport Lisboa e Benfica

#### 5.3.2.1 Descrição da página do SLB

A página do Facebook do Sport Lisboa e Benfica, daqui em diante designada por SLB, tem cerca de 1.259.269 seguidores (Socialbakers, 2012).

Este *site* representa um excelente meio de interação entre o clube e os seus fãs, possibilitando que estes possam manifestar a sua opinião. Do mesmo modo, esta plataforma digital também representa um espaço útil para fazer publicidade, divulgar novos produtos e eventos, comunicar e esclarecer dúvidas dos seguidores, receber feedback dos seus seguidores, assim como organizar passatempos, sorteios e outras ações que envolvem os seguidores e promovam a sua participação na página (Facebook do SLB).

Cada vez mais, os adeptos procuram envolver-se com clubes de futebol e com os seus jogadores através dos *sites* de redes sociais (Filothea, 2012). Comprovando este facto, está a tendência de crescimento do número de seguidores, como prova o Gráfico 7.

#### Sport Lisboa e Benfica Fans



Gráfico 7 Evolução do número de seguidores do SLB

Fonte: (Socialbakers, 2012)

À semelhança do que se verificou no caso da página do Facebook do FCP, também no Facebook do SLB se verifica que o tipo de ligação com os adeptos é unidirecional, visto apenas necessitar da adesão do utilizador interessado para que a mesma se dê. Tal facto vem corroborar a teoria de D. M. Boyd e Ellison (2008).

### 5.3.2.2 Publicações

Como foi mencionado aquando da análise das publicações do FCP, também aqui importa relembrar os contributos de Poulsen (2012). O autor refere que um gestor da comunidade deve sempre considerar, de forma cuidada, o conteúdo que vai publicar. Assim, os administradores que gerem as publicações no Facebook do SLB deverão ter presente este facto antes de efetuarem publicações.

Relativamente às publicações efetuadas pelos administradores do SLB, verificámos que estes fazem-nas por várias ocasiões durante o dia, sendo que tal facto sucede com maior frequência sempre que o clube realiza um jogo, mantendo os seguidores informados de detalhes da partida, como por exemplo os golos ou substituições. Ainda assim, é visível que os administradores se esforçam por publicar os acontecimentos mais relevantes relacionados com o clube.

McLean, & Wainwright (2009) averiguaram que os *sites* de redes sociais podem ser utilizados para limitar, infiltrar ou manipular a discussão. Assim sendo, importa mencionar que, tal como foi verificado no estudo da página do FCP, o único utilizador que publica na página do SLB são os próprios administradores da página. Isto é, os seguidores da página apenas podem intervir fazendo *likes* e comentários.

Um dos pontos a salientar é o facto dos administradores da página dirigirem grande parte das publicações para uma modalidade desportiva - o Futebol - dando menos destaque a algumas modalidades como o andebol, hóquei em patins ou basquetebol. Todavia, existe um esforço para manter atualizados os seguidores destas modalidades, como comprova a Figura 29. Do mesmo modo e embora em menor número, são ainda publicados alguns conteúdos relacionados com competições de ligas e escalões profissionais inferiores à da equipa principal, como prova a Figura 30.



Figura 29 Publicação de uma fotografia referente a um jogo de andebol do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)



Figura 30 Publicação de uma imagem referente a um jogo da formação de iniciados A do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)

Em relação ao tipo de conteúdos partilhados, os administradores do Facebook do SLB publicam três tipos de conteúdos:

- 1- *Links*
- 2- Imagens
- 3- Videos

De seguida, analisaremos detalhadamente cada um deste tipo de conteúdos.

### *Links*

Como já foi mencionado, aquando da análise da página do FCP, os *links* funcionam como ligações para outras páginas na Web, encaminhando os adeptos para conteúdos presentes noutros sítios na internet. A título de exemplo, podemos mencionar notícias ou vídeos que servem, fundamentalmente, para dar visibilidade a um determinado evento ou produtos e serviços do clube. A Figura 31 exemplifica este tipo de partilha de *links* por parte do SLB.



Figura 31 Exemplo da partilha um *link* do site oficial do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)



## Imagens

Segundo Poulsen (2012), as fotografias publicadas no Facebook geram um aumento de 200% na taxa de interação.

As imagens publicadas na página do SLB destinam-se essencialmente a criar uma ligação e interação com os seguidores. Na página do SLB é possível ver várias imagens, entre as quais se destacam fotos das partidas do clube, jogadores e ex-jogadores, divulgação de eventos, estatísticas das partidas, campanhas publicitárias, passatempos, sessões de autógrafos, listas de convocados e antevisão das partidas, etc. A título de exemplo apresentamos a figura Figura 32 e Figura 33, referentes a fotografias partilhadas na página do clube:



Figura 32 Exemplo da partilha de uma imagem de um passatempo

Fonte: (Benfica, 2013)

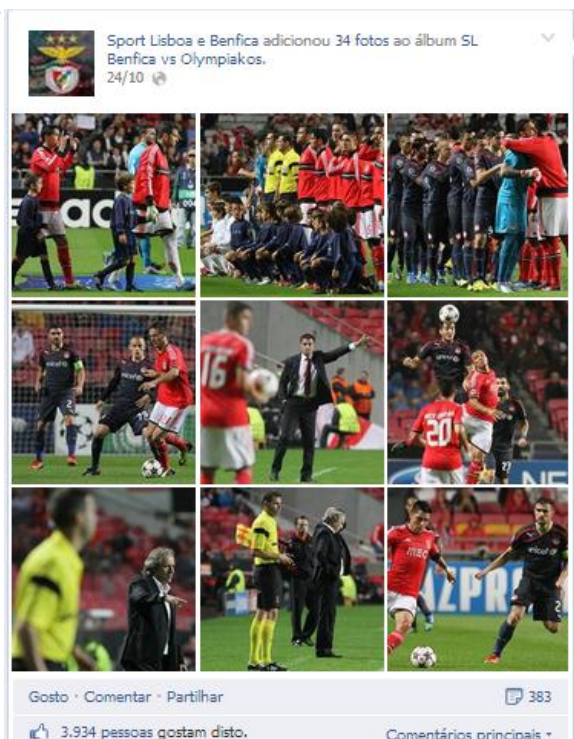


Figura 33 Exemplo da partilha de fotografias de um jogo do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)

## Videos

Relativamente aos vídeos publicados pelo SLB, estes são frequentemente partilhados através de ligações de canais como o YouTube. Assim, os adeptos têm a possibilidade de assistir ao vídeo diretamente na página do Facebook, sem ser necessário abrir uma nova página web ou, caso preferirem, aceder à hiperligação e serem redirecionados para o canal do SLB no YouTube. A Figura 34 exemplifica uma partilha de conteúdos por parte dos administradores do SLB. Trata-se de um vídeo do canal do SLB no *YouTube*, relativo à comemoração dos 109 anos do clube.

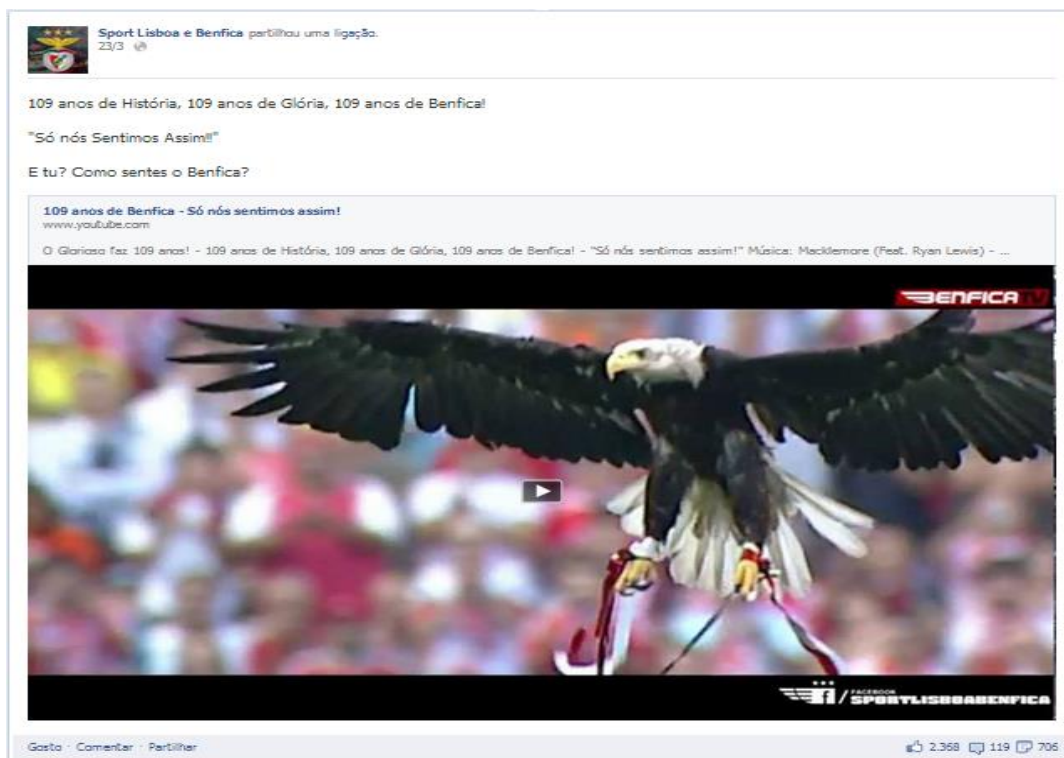


Figura 34 Exemplo da partilha de um vídeo no Facebook do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)

### Divulgação da página:

O SLB divulga, na sua *homepage*, os *sites* de redes sociais onde tem conta, como o Facebook, Twitter ou YouTube, através dos *pluggins* que apresentamos na Figura 35, permitindo o acesso aos cibernautas, de uma forma direta e rápida a estas plataformas digitais.



**Figura 35** Divulgação dos *sites* de redes sociais na *homepage* do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)

No mesmo sentido, os administradores também divulgam o *link* da sua homepage em algumas das publicações no Facebook, fazendo com que os seguidores obtenham mais informações sobre os conteúdos que são partilhados, redirecionando-os para a sua página oficial na web.

### Passatempos

O SLB realiza passatempos e divulga-os através da sua página no Facebook. Este tipo de passatempos pretende criar uma ligação entre o clube os seus seguidores. Após analisarmos o Facebook do SLB verificamos que grande parte dos passatempos são referentes a sorteios de bilhetes para jogos ou lugares anuais e produtos oficiais como camisolas oficiais do Benfica. A forma de participação nos passatempos são, geralmente, por via de chamada telefónica, como prova a Figura 36.



**Figura 36** Divulgação de um passatempo no Facebook do SLB

Fonte: (Benfica, 2013)



## Publicidade

Hoje em dia muitas organizações desportivas utilizam os *sites* de redes sociais, como o Facebook, para criar um ambiente virtual *on-line*, com o objetivo de comunicar com os seus potenciais clientes (adeptos), receber o seu feedback, promover diferentes tipos de eventos, vender *merchandise* do clube e obter receitas de publicidade se for capaz de atrair patrocinadores para o *site* (Niciporiuc, 2010). Deste modo, à semelhança do que verificámos aquando da análise do Facebook do FCP, também no caso do SLB constatámos que os administradores publicam conteúdos informativos referentes ao clube, associando-os a marcas patrocinadoras. Este facto corrobora o que fora referido por (Niciporiuc, 2010). A título de exemplo, temos a Figura 37 que a partir da publicação das estatísticas da partida faz menção a uma marca de telemóveis, partilhando também um *link* relativo à mesma.



**Figura 37 Publicidade no Facebook do SLB**

Fonte: (Benfica, 2013)

### 5.3.2.3 Mapa da localização dos intervenientes no Facebook do SLB

À semelhança do que foi analisado para o caso do FCP, também procedemos à análise do mapa que representa a localização dos intervenientes na página do Facebook do SLB. Assim, a partir da Figura 38, verifica-se que estes estão dispersos por várias zonas - continente Africano, Europeu, Norte e Sul-americano, provando ser verdade o que (Recuero, 2009) referiu, relativo ao facto da comunicação *on-line* ter eliminado barreiras geográficas, possibilitando um maior contacto e mais interação entre indivíduos e comunidades dispersas.

Dos continentes analisados, o Europeu é, sem dúvida, o que regista um maior número de seguidores. Portugal destacasse, como seria de esperar, como o país com maior número de seguidores. Assim sendo, podemos facilmente concluir que estamos perante um grupo de seguidores essencialmente portugueses.

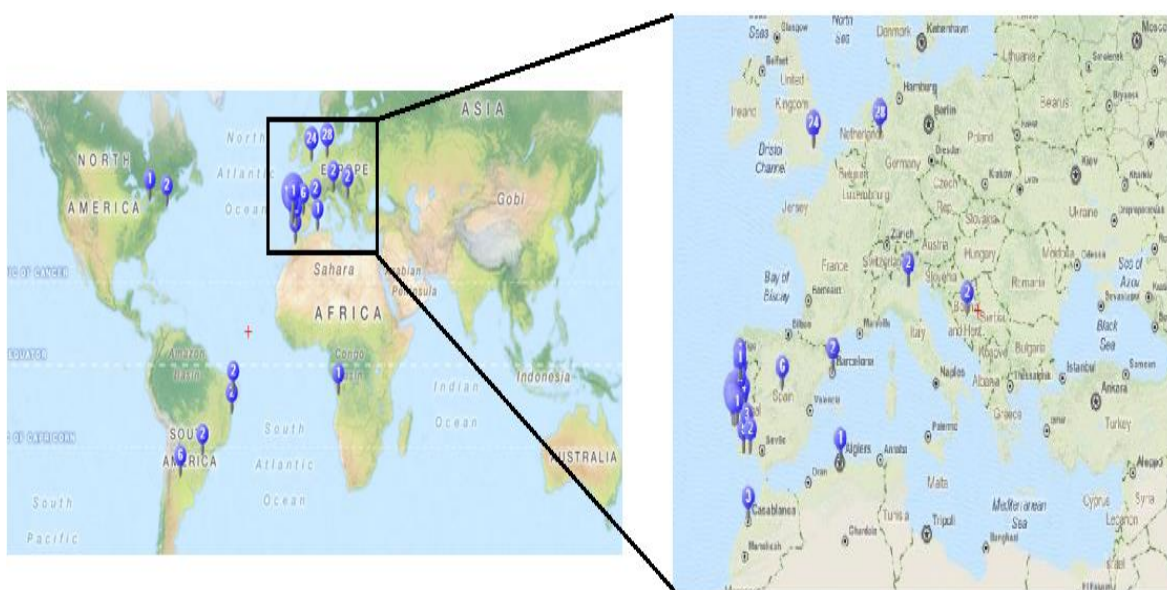


Figura 38 Mapa das localizações dos utilizadores do Facebook do SLB

Fonte: NVivo

### 5.3.2.4 Conversas mais populares SLB

À semelhança do que foi conseguido para o Facebook do FCP, também realizámos uma recolha e posterior análise das conversas mais populares no Facebook do SLB. Esta análise vai permitir-nos verificar quais os temas que geram maior número de comentários e *likes*. Os comentários seleccionados foram transcritos na íntegra sem qualquer alteração gramatical

Como já fora referido anteriormente, as conversas mais populares são todas publicadas pelos administradores da página do SLB, em nome do clube, uma vez que estes são os únicos que têm permissão para o fazer. Através das publicações, os administradores procuram envolver os seguidores partilhando conteúdos com que estes se identifiquem, de modo a obter o maior número de comentários.

Assim sendo, verificámos que as publicações que geraram maior atividade foram aquelas que anunciam o aniversário dos jogadores, à semelhança com o que já tínhamos verificado acontecer na página do FCP. Também para o caso da página do SLB, julgamos não acrescentar valor ao nosso estudo o facto de analisarmos estas publicações, visto que a larga maioria dos seguidores apenas deixa uma mensagem de parabéns.

No que diz respeito às restantes publicações mais populares, estas foram selecionadas através do número de comentários e agrupados em diferentes grupos:

- "Interação com adeptos" que respeita a publicações com questões aos seguidores da página;
- "Liga Europa" que se refere às publicações relativas aos jogos da Liga Europa, nomeadamente o Benfica-Fenerbahce e Benfica-Bordéus
- "Jogos do campeonato nacional " que incluem o Benfica-Porto e Benfica-Sporting

As restantes conversas são relativas aos seguintes temas:

- "11 inicial", que se refere à publicação da equipa titular do SLB antes do início de cada partida
- "Mensagem para o treinador", isto é, comentários selecionados a partir de diferentes publicações que referem Jorge Jesus
- "Aniversário da morte de Feher", referente a uma publicação feita no dia de aniversário da morte de Fehér.

Relativamente a primeiro grupo de publicações mais populares ("Interação com adeptos") obtivemos cinco que geraram bastante atividade, seja no que respeita ao número de comentários como de *likes*.

Uma dessas publicações é referente a uma fotografia dirigida aos seguidores da página do SLB, com a seguinte legenda:

### Sport Lisboa e Benfica

**“Somos ou não Somos o Maior Clube do Mundo?**

**Temos Benfiquistas em Portugal? No Brasil? Em Angola? Na Argentina? Em França? Na Austrália? Onde estão os Benfiquistas?**

**Marca o teu local no Mapa Mundo e Junta-te ao Universo Benfica. Temos muitas surpresas para todos! Partilha com os teus amigos e vamos demonstrar a nossa força!**

**Entra já: <http://goo.gl/XKSBL>”**

Os administradores da página publicaram esta fotografia com o objetivo de analisar a partir de que zonas do Mundo os seus seguidores estavam ligados:

A partir da análise das suas respostas verificámos que os seguidores da página encontram-se dispersos por vários países, entre os quais Angola, Brasil, Grécia, Cabo Verde, Canadá,

Bélgica, Argentina, Suíça Austrália, França, Alemanha, Paraguai, Espanha, Moçambique, Macau, Holanda. Deste modo, verificasse o que provámos anteriormente na Figura 38 referente à localização dos seguidores do Facebook do SLB.

Outra das publicações que procuram a interagir com os seguidores é mais uma foto com a seguinte legenda:

### Sport Lisboa e Benfica

**“Consegues descrever esta foto em apenas uma palavra?”**

Desta vez, a página do SLB procurou que os seus seguidores, em apenas uma palavra, descrevessem a foto publicada. Assim, em apenas uma palavra, os seguidores conseguiram descrever a foto de maneiras distintas. Alguns seguidores não têm uma descrição positiva, fazendo comentários depreciativos e insultuosos utilizando palavras como "m#%\$&", "terror" ou "gays"

Enquanto outros seguidores têm uma opinião diferente apelidando a foto da forma como demonstra a Tabela 23.

Seguidor	Comentário
Anónimo 129	"Campeões!!!"
Anónimo 130	"vitória"
Anónimo 131	"glorioso"
Anónimo 132	"amizade"
Anónimo 133	"grandioso"
Anónimo 134	"espectaculo"
Anónimo 135	"craques"
Anónimo 136	"equipa"
Anónimo 137	"magia"
Anónimo 138	"alegria"
Anónimo 139	"herois"

Tabela 23 Comentários "Interação com os adeptos" (descrição de foto)

Fonte: NVivo

Noutra das publicações deste mesmo grupo, os administradores da página publicam mais uma foto com uma questão colocada aos seguidores da página do SLB:

### Sport Lisboa e Benfica

**“Este banco é \_\_\_\_\_?”**

Selecionamos alguns comentários que descrevem a opinião dos seguidores. Entre eles, há seguidores que o caracterizam de uma forma positiva, apelidando-o de sonho, luxo, milhões, de topo, de invencível, de mágico e até melhor do mundo. Por outro lado, existem seguidores que não partilham da mesma opinião, como provam os comentários da Tabela 24.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 140</b>	<i>"um caceteiro e dois reformados"</i>
<b>Anónimo 141</b>	<i>"pesado"</i>
<b>Anónimo 142</b>	<i>"Frio. Está tudo de casaco."</i>
<b>Anónimo 143</b>	<i>"feio"</i>

**Tabela 24** Comentários "Interação com os adeptos" (descrição do banco)

Fonte: NVivo

Para Sundquist (2012), a *social media*, através de *sites* como o Facebook, aproximou os adeptos do futebol e até os meios de comunicação que cobrem o jogo para mais perto dos jogadores, treinadores, proprietários e administradores. Prova disso é a publicação relativa a uma presença *on-line* de um jogador do Benfica, Salvio, que estava presente para responder às perguntas dos seguidores. Assim, publicaram uma foto de Salvio no computador, pronto para responder às perguntas:

### Sport Lisboa e Benfica

**“SALVIO ESTÁ ONLINE!!!!  
FAÇAM AS VOSSAS PERGUNTAS!!!!!!”**

Face a isto, os seguidores começaram a fazer comentários com os vários tipos de perguntas. Entre as quais, algumas de cariz pessoal, como demonstram os seguintes comentários (Tabela 25):

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 144</b>	<i>"É fácil conciliar a vida sexual com o futebol profissional?"</i>
<b>Anónimo 145</b>	<i>"o que sentes quando entras em campo?"</i>

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 146</b>	<i>"Salvio qual é o teu clube do coração?"</i>
<b>Anónimo 147</b>	<i>"Que mais Gostas de lisboa pastel de nata? Ou as mulheres? "</i>
<b>Anónimo 148</b>	<i>"Olá salvio como consegues manter uma forma invejável com tantos jogos decorridos?"</i>
<b>Anónimo 149</b>	<i>"Salvio quem é o teu maior ídolo?"</i>

**Tabela 25** Comentários "Interação com os adeptos" (Salvio on-line)

Fonte: NVivo

Outras das perguntas feitas pelos seguidores relacionaram-se com o campeonato, com o Benfica e com o seu antigo clube (Tabela 26):

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 150</b>	<i>"Podemos acreditar no título?"</i>
<b>Anónimo 151</b>	<i>"quais as maiores diferenças entre o Benfica e o Atletico de Madrid?"</i>
<b>Anónimo 152</b>	<i>"Salvio qual é o teu clube do coração?"</i>
<b>Anónimo 153</b>	<i>"Salvio, porque razão trocaste o Atlético de Madrid pelo Benfica?"</i>
<b>Anónimo 154</b>	<i>"Serias capaz de trocar o nosso glorioso BENFICA pelo porto ou sporting só por dinheiro?"</i>
<b>Anónimo 155</b>	<i>"O que te fez regressar ao Benfica?"</i>
<b>Anónimo 156</b>	<i>"O Benfica tenh capacidades para ir a final da liga Europa?"</i>
<b>Anónimo 157</b>	<i>"Quantos golos vais marcar esta época ?"</i>

**Tabela 26** Comentários "Interação com os adeptos" (Salvio on-line)

Fonte: NVivo

De facto, esta publicação gerou uma grande afluência de comentários. Salvio apenas teve hipótese de responder por duas vezes, com o nome do Sport Lisboa e Benfica, uma das respostas que Salvio deu foi referente a uma questão sobre qual a melhor partida que fez no Benfica, tendo respondido:

### Sport Lisboa e Benfica (Salvio)

**“Maria Lel hola, mi mejor partido fue contra PSV por la EUROPA LEAGUE en mi primer epoca en Benfica. hice 2 goles jeje.”**

Salvio afirma que foi frente ao PSV a contar para a Liga Europa, onde marcou dois golos. Outra das vezes que interveio foi para se despedir comentando:

### Sport Lisboa e Benfica (Salvio)

**“muchas gracias a todos por tanto carino, mas ahora tengo que ir a entrenar, un abrazo enorme a todos!! FORÇA BENFICA”**

Apesar de muitas das perguntas terem ficado sem resposta, Salvio agradece o carinho mas afirma não poder continuar a responder pois tem que ir treinar. Termina enviando um abraço a todos e com uma frase de apoio ao Benfica.

A última publicação deste grupo é referente a mais uma pergunta feita aos seguidores. Neste caso relativo à antevisão do jogo com o FCP:

### Sport Lisboa e Benfica

**“Já estás em estágio para domingo?**

**Se pudesses dizer algo aos jogadores do Glorioso o que dizias?”**

Em resposta a esta pergunta, os seguidores deram várias mensagens de apoio aos jogadores. Entre os vários comentários seleccionamos os presentes na Tabela 27.

Seguidor	Comentário
Anónimo 158	<i>"Que respeitem a história do Benfica e dêem o litro para vencerem aqueles camelos"</i>
Anónimo 159	<i>"Acreditem no poder de cada um e na equipa, vocês são muito superiores! "</i>
Anónimo 160	<i>"personalidade, jogar com garra amor a camisola,e não se deixem intimidar com corruptos "</i>
Anónimo 161	<i>"Diria para jogar com paciência, porque jogar contra duas equipas não é fácil..."</i>
Anónimo 162	<i>"Não entrem a medo, contra os corruptos é jogar como se não houvesse amanhã"</i>

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 163</b>	<i>"Para encararem este jogo c/ muita garra, mas para não entrarem em respostas a provocações, pois isto só tem um resultado!"</i>
<b>Anónimo 164</b>	<i>"É para ganhar.. E se possível "vingar" os 5 no dragão"</i>
<b>Anónimo 165</b>	<i>"Comer a relva se for necessario "</i>
<b>Anónimo 166</b>	<i>"Ate os comemos... So vamos deixar os ossinhos"</i>
<b>Anónimo 167</b>	<i>"Massacrar os tripeiros...."</i>
<b>Anónimo 168</b>	<i>"Vamos comer esses filhos da p....!"</i>
<b>Anónimo 169</b>	<i>"Jogar com garra,e honrar o nossa clube!!!! "</i>
<b>Anónimo 170</b>	<i>"Estamos com vocês até morrer..."</i>

**Tabela 27** Comentários "Interação com os adeptos" (palavras para os jogadores)

Fonte: NVivo

No que se refere a outra das publicações mais comentadas, temos aquelas que dizem respeito à publicação da foto com o 11 inicial da equipa do Benfica:

#### **Sport Lisboa e Benfica:**

<b>“Benfiquistas, aqui está o 11 Inicial do Glorioso!”</b>	
Os seguidores mostraram bastante atividade neste tipo de publicações. Alguns desses comentários criticam as opções tomadas pelo treinador, dirigindo as críticas a alguns jogadores em particular, como evidenciam os seguintes comentários, presentes na Tabela 28.	
<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 171</b>	<i>"Ola John em vez do Gaitan que nao faz nada -.-"</i>
<b>Anónimo 172</b>	<i>"so tirava maxi pereira e metia andre almeida e o gaitan pelo ola john..."</i>
<b>Anónimo 173</b>	<i>“que raio de 11 é este?”</i>
<b>Anónimo 174</b>	<i>"...ola john na esquerda,gaitan a 10 seria melhor"</i>
<b>Anónimo 175</b>	<i>"matic ou enzo podia tr ficado de fora..."</i>



Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 176</b>	<i>"este era um bom jogo para rodar o roderick, andre almeida, a. gomes, carlos martins, aimar, luisinho, etc..."</i>
<b>Anónimo 177</b>	<i>"ola john ,aimar e andre gomes tinham lugar ,ou se nao o kardec no lugar do cardozo"</i>
<b>Anónimo 178</b>	<i>"Deixem o Salvio no banco... ponham o Gaitán na esquerda e o Ola John na direita..."</i>
<b>Anónimo 179</b>	<i>"...como treinador de bancada que sou, acho que, p. e., Matic e, talvez, Garay e Luisão necessitam de descanso."</i>

**Tabela 28** Comentários "11 inicial" (críticas à escolha do treinador)

Fonte: NVivo

Entre os comentários analisados à equipa titular, existe um nome que sobressai entre todos os jogadores - o de Roderick. Muitos seguidores não estão de acordo com esta opção e criticam tanto o jogador como treinador. Exemplo disso são os comentários da Tabela 29.

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 180</b>	<i>"Roderick ?! Porque não o Miguel Vitor?"</i>
<b>Anónimo 181</b>	<i>"Como se explica um Roderick pouco rodado naquela posição e em baixíssima forma, em vez do André Gomes?"</i>
<b>Anónimo 182</b>	<i>"Roderick e c. Martins como duplo pivot??!! Granda maluco!!!"</i>
<b>Anónimo 183</b>	<i>"O Roderick no meio-campo é arriscado."</i>
<b>Anónimo 184</b>	<i>"Este Jesus anda a brincar! Um meio campo com Roderick e Carlos Martins nem na 2a divisao!!!"</i>
<b>Anónimo 185</b>	<i>"o rodeirck vai fazer de trinco? a ver vamos"</i>
<b>Anónimo 186</b>	<i>"roderick?este jesus é burro ..."</i>

**Tabela 29** Comentários "11 inicial" (críticas a Roderick)

Fonte: NVivo

Por outro lado, há também quem elogie as decisões do treinador na escolha do 11 inicial, como mostram os seguintes comentários (Tabela 30).

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 187</b>	<i>"Com este onze vamos dar chapa 5!!!! Força Glorioso"</i>
<b>Anónimo 188</b>	<i>"Um 11 excelente"</i>
<b>Anónimo 189</b>	<i>"Melhor 11 ... obrigado jj ..." abracos de cv</i>
<b>Anónimo 190</b>	<i>"11 de luxo! Deêm-lhe forte e feio!!"</i>

**Tabela 30** Comentários "11 inicial" (elogios)

Fonte: NVivo

Ao longo da análise das publicações mais comentadas, foram notórias as mensagens deixadas ao treinador Jorge Jesus. Deste modo, formámos um “nó” com estas mensagens, de forma a conseguir analisar o tipo de mensagens dirigidas ao treinador, por parte dos seguidores.

Analisando estes comentários, verificou-se que existem vários seguidores descontentes com Jorge Jesus, particularmente com as decisões que este toma na elaboração da equipa e gestão de plantel. Exemplo disso são os comentários da Tabela 31.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 191</b>	<i>"Deus que nos livre das teorias do JJ, eh pá, ainda bem que temos jogadores de qualidade para suplantar o défice de ideias da equipa técnica..."</i>
<b>Anónimo 192</b>	<i>"por amor de deus JJ para de inventar !"</i>
<b>Anónimo 193</b>	<i>"Não da pra entender JJ, maior estrela do time, El mago só no banco, entrando ao fim das partidas..."</i>
<b>Anónimo 194</b>	<i>"jj mete jogadores a jogar! juniores é pra jogar na taça da liga!"</i>
<b>Anónimo 195</b>	<i>"jj é o homem da tatica olah john o arma secreta k jj ja preparava"</i>
<b>Anónimo 196</b>	<i>"J.Jesus deve ter algum problema mental... chega a esta altura da época deita sempre tudo a perder..."</i>
<b>Anónimo 197</b>	<i>"Por favor não renovem o contrato ao Jesus!!!"</i>
<b>Anónimo 198</b>	<i>"JJ rua estas a mais e mais um ao que não vamos ganhar nada."</i>

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 199</b>	<i>"Esse meio campo já custou um titulo esta época... enfim, JJ e as suas invenções"</i>
<b>Anónimo 200</b>	<i>"Este JJ é burro..."</i>
<b>Anónimo 201</b>	<i>"O JJ não tem vergonha!!!!!"</i>
<b>Anónimo 202</b>	<i>"Roderick só a central mas depois de provar qualquer coisa. JJ a inventar"</i>
<b>Anónimo 203</b>	<i>"jj o mestre da invenção. Depois de Roberto e Emerson agora é a vez de Roderick."</i>
<b>Anónimo 204</b>	<i>"JJ mostra vontade de ficar pelo caminho."</i>

**Tabela 31** Comentários direcionados ao treinador (críticas)

Fonte: NVivo

Ainda assim, nem todas as mensagens direcionadas a Jorge Jesus são negativas, havendo alguns comentários que demonstram o apoio dos seguidores ao treinador (Tabela 32)

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 205</b>	<i>"parabéns ao jorge jesus e aos jogadores espero que o nosso treinador fique viva S.L.GLORIOSO"</i>
<b>Anónimo 206</b>	<i>" Força JJ! Carrega Benfica"</i>
<b>Anónimo 207</b>	<i>"jj é o homem da tática..."</i>
<b>Anónimo 208</b>	<i>"Pessoal quem convive e treina os jogadores é o JJ, então melhor do que ele para definir o 11 só ele mesmo"</i>
<b>Anónimo 209</b>	<i>"Meu Deus tanto treinador de ""bancada"" força J.J. tu é que sabes como é"</i>
<b>Anónimo 210</b>	<i>"Considero o JJ um bom treinador..."</i>

**Tabela 32** Comentários direcionados ao treinador (elogios)

Fonte: NVivo

Outra das publicações feitas pelo SLB com um elevado número de comentários, foi referente a uma publicação feita no dia de aniversário da morte de Fehér. Os administradores da página publicaram uma foto de Feher com a sua data de nascimento e a data em que faleceu, num jogo ao serviço do Benfica.

Na publicação, a foto é acompanhada da seguinte legenda:

### **Sport Lisboa e Benfica**

**“Bom dia - Good morning - Bonjour - Goedemorgen - Buenos días - Selamat pagi - Guten\_morgen - Dobro jutro - Dzień Dobry - God Morgon - Buon giorno Benfiquistas!**

**Hoje é um dia especial para o Sport Lisboa e Benfica! Assinalamos datas especiais mas também uma data que nenhum Benfiquista vai esquecer.**

**Até Sempre Fehér!”**

Nos comentários deixados a esta publicação, registámos alguns que demonstram que Feher não foi esquecido e que deixa saudade entre os seguidores (Tabela 33)

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 211</b>	<i>"...Partiu, mas vai ser sempre um dos nossos! MIKI &lt;3"</i>
<b>Anónimo 212</b>	<i>"Grande Miklos Feher. Nunca o vamos esquecer."</i>
<b>Anónimo 213</b>	<i>"Que vivas sempre na memória de todos nós. Descansa em paz e obrigada por tudo!"</i>
<b>Anónimo 214</b>	<i>"Grande Homem e Grande Jogador, estara sempre na memoria dos Benfiquistas."</i>
<b>Anónimo 215</b>	<i>"Ele nao vai ficar so na memoria dos benfiquistas, mas na memoria de todos os portugueses!"</i>
<b>Anónimo 216</b>	<i>"na altura que o meu idolo caiu ao chao tinha 7 anos e chorei muito ... hoje ainda sinto a falta dele no benfica pois sei que ele era um grande jogador para mim era o melhor.. descansa bem meu irmao..."</i>
<b>Anónimo 217</b>	<i>"lembro-me como se fosse hoje quando feher caiu todo o estadio a gritar miiiiikii feheeeeer"</i>
<b>Anónimo 218</b>	<i>"Sempre com um sorriso na cara nos habituamos a ver-te e é assim que te recordamos!!! Miklos Feher o nosso eterno 29!!! "</i>
<b>Anónimo 219</b>	<i>"Em memória de uma estrela que brilha por todos os benfiquistas... Até sempre Fehér..."</i>

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 220</b>	<i>"morreu com grande glória águia ao peito ainda me lembro deste jogo..."</i>

**Tabela 33** Comentários “aniversário da morte de Fehér”

Fonte: NVivo

Magalhães (2010) refere que o futebol, representado profissionalmente pelos clubes, tem um papel fundamental no dia-a-dia de milhões de pessoas, gerando um conjunto de emoções sem igual. No mesmo sentido, temos a seguinte citação:

*“Na verdade, o desporto tende a gerar extraordinárias respostas emocionais dos seus públicos, e que são mais fortes do que em qualquer outro setor de atividade.”* (Ruão, Salgado, 2008, p. 329)

Os comentários que destacamos em seguida são disso prova. O primeiro é de um seguidor que afirma que aquele dia em que Fehér morreu foi o dia mais triste da sua vida e o segundo comentário que destacámos é de um seguidor estrangeiro que comentou a publicação afirmando que nenhum país esquecerá Fehér (Tabela 34)

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 221</b>	<i>"foi o dia mais triste da minha vida,ate sempre feher"</i>
<b>Anónimo 222</b>	<i>"we've not forgotten, we will not forget ! R.I.P from all Countries . . ."</i>

**Tabela 34** Comentários “aniversário da morte de Fehér”

Fonte: NVivo

As restantes publicações que obtiveram maior número de comentários são referentes a jogos de competições europeias e nacionais. Verificamos que existe uma grande quantidade de comentários em dois jogos da Liga Europa e em dois do campeonato Nacional.

No que se refere aos jogos da Liga Europa, um das publicações mais comentadas é referente a uma foto publicada na antevisão do jogo com o Fenerbahce, com a seguinte legenda:

### **Sport Lisboa e Benfica**

**“Bom dia - Good morning - Bonjour - Goedemorgen - Buenos días - Selamat pagi - Guten morgen - Dobro jutro - Dzień Dobry - Dobry den - God Morgon - Bună Ziua - Buon giorno Benfiquistas!**

**Quinta-feira, às 20h05, no estádio Şükrü Saracoğlu!**

## Fenerbahçe - Sport Lisboa e Benfica

### Estás confiante?"

A esta publicação, os seguidores responderam com comentários confiantes e de apoio à equipa e aos jogadores, como provam os comentários da Tabela 35:

Seguidor	Comentário
<b>Anónimo 223</b>	<i>"Sempre...tenho a certeza que vou com vocês a Amesterdão"</i>
<b>Anónimo 224</b>	<i>"Sempre Confiante...mas antes temos de pensar no Paços e no Sporting...depois tratamos dos turcos!!!"</i>
<b>Anónimo 225</b>	<i>"Os turcos chegaram as meias porque encontraram equipas pequenas... Tirando a lazio claro... Não tem poderio para o nosso SLB"</i>
<b>Anónimo 226</b>	<i>"Sim, mas temos de respeitar o Fener, mas acredito na nossa grande equipa! FORÇA BENFICA"</i>
<b>Anónimo 227</b>	<i>"Com sabedoria,humildade e respeito o Benfica será CAMPEÃO não só da EUROPA mas de tudo o que está a disputar FORÇA BENFICA!..."</i>
<b>Anónimo 228</b>	<i>"...Sera k alguém tem duvidas k somos mto melhores k eles??? Vamos ha final e ponto final.... carrega benfica..."</i>
<b>Anónimo 229</b>	<i>"claro que sim...quem não acredita não consegue...BENFICA SEMPRE"</i>
<b>Anónimo 230</b>	<i>"Confiança é o que reina na big familia benfiquista, estamos no bom caminho. Carrega Benfica."</i>
<b>Anónimo 231</b>	<i>"eu acredito claramente no benfica para vencer passar esta meia final..."</i>

**Tabela 35 Comentários Portugueses “Liga Europa” (Fenerbahçe –Benfica)**

Fonte: NVivo

Nesta publicação também verificámos que alguns seguidores estrangeiros, residentes na Turquia, acreditam na vitória do Benfica frente ao Fenerbahce (Tabela 36)

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 232</b>	<i>"I was living in turkey for a year and i know fenerbahce very well... my friends, sorry, you are no match for BENFICA. ;)"</i>
<b>Anónimo 233</b>	<i>"I am turkish but the birds fenerbahce are not going to win :) forza benfica &lt;3"</i>

**Tabela 36** Comentários “Liga Europa” (estrangeiros)

Fonte: NVivo

Outra das publicações referentes à Liga Europa, que obteve um elevado número de comentários, foi a publicação do resultado final do jogo da 1ª mão dos oitavos de final da Liga Europa entre o Benfica e o Bordéus, com a seguinte mensagem:

#### **Sport Lisboa e Benfica**

<p><b>“1ª Mão Oitavos de Final Liga Europa 2012/2013</b></p> <p><b>Resultado Final no Estádio da Luz</b></p> <p><b>Sport Lisboa e Benfica 1-0 Bordéus</b></p> <p><b>(21') Rodrigo</b></p> <p><b>CARREGA BENFICA!!!!</b></p> <p><b>Daqui a uma semana joga-se a 2ª Mão em Bordéus!</b></p> <p><b>Já votaste na Miss Benfica mês de Fevereiro?</b></p> <p><b>Amanhã fecham as votações!!!!</b></p> <p><b>Entra e Vota: <a href="http://aovivo.slbenfica.pt/missbenfica">http://aovivo.slbenfica.pt/missbenfica</a>”</b></p>
---

Relativamente a esta publicação, houve vários comentários bastante críticos, por parte dos seguidores. Como são exemplo os mencionados na Tabela 37.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 234</b>	<i>"Sabe a muito pouco .... não houve garra habitual ..."</i>
<b>Anónimo 235</b>	<i>"...com gestão ou sem gestão nota-se a queda da equipa."</i>
<b>Anónimo 236</b>	<i>"Jogo muito fraco! Custa ver o SLB assim!"</i>

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 237</b>	<i>"Sabe a derrota ver jogar aquela dúzia de tipos que se arrastam de encarnado..."</i>
<b>Anónimo 238</b>	<i>"Conseguimos os objetivos principais, não sofremos golos e vencemos..."</i>
<b>Anónimo 239</b>	<i>"GANHAMOS....mas para mim foi frustrante. Como pode uma equipa querer singrar na Europa e na Liga Portuguesa ter uma prestação tao pobre?"</i>
<b>Anónimo 240</b>	<i>"muito pouca ambição e uma exibição que deixa frustração aos benfiquistas"</i>
<b>Anónimo 241</b>	<i>"Muito fraquinho, esperava muito mais da equipa, a jogarem assim não vamos a lado algum."</i>
<b>Anónimo 242</b>	<i>"ganhamos mas jogamos mal espero que a segunda mao corra melhor"</i>
<b>Anónimo 243</b>	<i>"Ser benfiquista é ser exigente, e não tolerar mediocrices, como "outros". Ontem fomos mediocres..."</i>
<b>Anónimo 244</b>	<i>"Salvou-se o resultado. A exibição não foi grande coisa..."</i>
<b>Anónimo 245</b>	<i>"Desempenho para esquecer mas valeu o golo do rodrigo."</i>
<b>Anónimo 246</b>	<i>"que exibição vergonhosa!..."</i>
<b>Anónimo 247</b>	<i>"Tem de haver mais atitude!!!!!!!!"</i>
<b>Anónimo 248</b>	<i>"Esta atitude em Campo é de arrepiar!!!"</i>
<b>Anónimo 249</b>	<i>"Muito fraquinha a exibição do benfica."</i>
<b>Anónimo 250</b>	<i>"Que futebol tão fraquinho"</i>
<b>Anónimo 251</b>	<i>"Que vergonha! Um nojo! Que perda de tempo!"</i>

**Tabela 37** Comentários “Liga Europa” (Benfica-Bordéus)

Fonte: NVivo

Por último, temos duas publicações bastante comentadas, referentes à publicação dos jogos do campeonato Nacional. A primeira publicação é referente ao jogo entre Benfica e o Porto. Os administradores publicaram uma foto com a seguinte legenda:



## Sport Lisboa e Benfica

**“14ª Jornada Liga Zon Sagres 2012/2013**

**Resultado Final no Estádio da Luz**

**Sport Lisboa e Benfica 2-2 FC Porto**

**(10') Matic**

**(17') Gaitán**

**CARREGA BENFICA!!!!**

**1º Classificado - 36 pontos**

**14 jogos - 11 vitórias - 3 empates**

**0 derrotas**

**37 Golos marcados**

**Melhor Marcador do Campeonato - Cardozo 13 Golos**

**14 Golos marcados em 2013**

**14 Jogos consecutivos a marcar na Liga Zon Sagres 2012/2013”**

Entre os comentários feitos a esta publicação verificámos que muitos seguidores mostraram-se satisfeitos com o jogo, fazendo-o mostrar nos comentários presentes na Tabela 38.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 252</b>	<i>"Sou do Benfica ms acho justo o resultado e k foi 1 bom jogo..."</i>
<b>Anónimo 253</b>	<i>"foi um bom jogo"</i>
<b>Anónimo 254</b>	<i>"Grande jogo! Há muito que não se via um derbi assim!"</i>
<b>Anónimo 255</b>	<i>"grande jogo. . foi mesmo o 1o classico do ano."</i>
<b>Anónimo 256</b>	<i>"Meu deus que jogo mas sem duvida o benfica esteve muito bem ..."</i>

**Tabela 38 Comentários seguidores satisfeitos “Liga Nacional” (Benfica-Porto)**

Fonte: NVivo

Houve também seguidores que fizeram mostrar o seu descontentamento com o desempenho do árbitro, como mostra os seguintes comentários (Tabela 39)

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 257</b>	<i>"mais uma vez o benfica é prejudicado pelo arbitro"</i>
<b>Anónimo 258</b>	<i>"podiam ter jogado melhor!!!! arbitro em venda como sempre!!!!"</i>
<b>Anónimo 250</b>	<i>"Mais um classico em que o Joao Ferreira comete erros atras de erros."</i>
<b>Anónimo 260</b>	<i>"o porto se tivesse ganho ja nao falavam mal do arbitro"</i>
<b>Anónimo 261</b>	<i>"benfica merecia ganhar, é visto Que o árbitro foi comprado"</i>
<b>Anónimo 262</b>	<i>O árbitro tb beneficiou o FCP em mtos cartões que devia ter mostrado e não mostrou.</i>
<b>Anónimo 263</b>	<i>"...futebol portugueses tem que melhorar muito a cerca dos arbitros"</i>

**Tabela 39** Comentários direcionados ao árbitro “Liga Nacional” (Benfica-Porto)

Fonte: NVivo

A outra publicação é referente ao jogo entre o Benfica e o Sporting, em que os administradores publicaram uma foto dos jogadores do Benfica com a seguinte legenda:

#### **Sport Lisboa e Benfica**

<p><b>“26ª Jornada Liga Zon Sagres 2012/2013</b></p> <p><b>Resultado Final no Estádio da Luz</b></p> <p><b>SL Benfica 2-0 Sporting CP</b></p> <p><b>(36') Salvio</b></p> <p><b>(75') Lima</b></p> <p><b>CARREGA BENFICA!!!!</b></p> <p><b>PRIMEIRO LUGAR! COM OS OLHOS NO TÍTULO! FALTAM 4 BATALHAS!!!</b></p> <p><b>22ª Vitória na Liga Zon Sagres 2012/2013</b></p>
---

<p><b>70 Pontos - 26 Jogos - 22 Vitórias - 4 Empates</b></p> <p><b>0 Derrotas!!</b></p> <p><b>70 Golos Marcados na Liga Zon Sagres - Melhor Ataque do Campeonato</b></p> <p><b>Melhores Marcadores SLB: Cardozo (16) - Lima (16) - Salvio (10)</b></p> <p><b>8ª Vitória consecutiva na Liga Zon Sagres 2012/2013!</b></p> <p><b>26 Jogos Consecutivos a marcar na Liga Zon Sagres 2012/2013!</b></p> <p><b>47 Jogos esta época 111 Golos marcados!</b></p> <p><b>Já tens o teu bilhete para o 2ª Mão das Meias Finais da Liga Europa dia 2 de Maio, no Estádio da Luz?</b></p> <p><b>Compra</b>  <b>já!!!<a href="https://loja.slbenfica.pt/Bilhetes/tabid/898/menuId/1/Bilhetes.aspx?menuId=1">https://loja.slbenfica.pt/Bilhetes/tabid/898/menuId/1/Bilhetes.aspx?menuId=1</a></b> </p>
---

Analisando os comentários a esta publicação, verificámos que os seguidores se mostraram bastante confiantes e contentes com esta vitória, demonstrando-o através dos comentários mencionados na Tabela 40.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 264</b>	<i>"Continua em frente grande campeão,faz-me reviver o tempo do Águas,Torres Eusébio,e todos os outros nesse belo tempo"</i>
<b>Anónimo 265</b>	<i>"o segundo golo,foi sequencia de uma grande jogada e digna de uma grande equipa...parabéns benfica!!"</i>
<b>Anónimo 266</b>	<i>"Marquês, Estado --»» ALUGADO!!! CARREGAAA BENFICAAA!!!"</i>
<b>Anónimo 267</b>	<i>"O segundo golo foi um hino ao futebol... fantástico."</i>
<b>Anónimo 268</b>	<i>"Gosto tanto de ver os sportinguistas comentar na página do SLB!! :)"</i>
<b>Anónimo 269</b>	<i>"Grande Benfica. Em força atrás do título. Para acabar em beleza ganhar até ao fim inclusivé no dragão"</i>
<b>Anónimo 270</b>	<i>"Grão a grão... passo a passo... degrau a degrau... RUMO AOS TÍTULOS SLB!"</i>

**Tabela 40** Comentários de seguidores satisfeitos “Liga Nacional” (Benfica-Sporting)

Fonte: NVivo

Também nesta publicação se registaram alguns comentários críticos em relação a arbitragem, tal como já tinha sido verificado na publicação referente ao jogo entre o Benfica e Porto. Desta vez, vários seguidores focaram o nome de João Capela, afirmando que este influenciou o resultado, como provam os comentários da Tabela 41.

<b>Seguidor</b>	<b>Comentário</b>
<b>Anónimo 271</b>	<i>"mais um roubo..."</i>
<b>Anónimo 272</b>	<i>"Não sou do sporting, mas vejo muita maldade da parte dos arbitos no futebol português..."</i>
<b>Anónimo 273</b>	<i>"Melhor jogador da jornada João Capela..."</i>
<b>Anónimo 274</b>	<i>"assim é fácil, força capela!!!!"</i>
<b>Anónimo 275</b>	<i>"muita vergonha ganhar com capelas..."</i>
<b>Anónimo 276</b>	<i>"O resoltado está errado.Capela 2 Sporting 0"</i>
<b>Anónimo 277</b>	<i>"...3 PENALTIS ROUBADAS... QUE VERGONHA, O ARBITRO FOI COMPRADO..."</i>
<b>Anónimo 278</b>	<i>"Vão á CAPELA agradece esta «vitoria»"</i>
<b>Anónimo 279</b>	<i>"Assim e facil o sporting jogou com capel e o benfica com capela"</i>
<b>Anónimo 280</b>	<i>"CAPELA-2-O SPORTING"</i>

**Tabela 41** Comentários direcionados ao árbitro “Liga Nacional” (Benfica-Sporting)

Fonte: NVivo



### 5.3.3 Análise comparativa

Após efetuarmos uma síntese descritiva das páginas do Facebook do FCP e SLB e termos analisados publicações mais populares de ambos os clubes, podemos então comparar e averiguar quais os pontos em que os clubes se assemelham e em quais são distintos.

Em primeiro lugar, importa referir que comprovámos que existe um claro envolvimento e empenho, por parte dos adeptos de ambos os clubes, em segui-los nestes *sites* de redes sociais. Conseguimos verificar este facto através do elevado número de comentários às publicações analisadas. Deste modo, conseguimos comprovar o que foi referido por (Walsh, 2012), relativamente à *social media*. O autor refere que esta mudou a forma como os fãs de futebol interagem e seguem o seu clube de futebol, sendo que o Facebook proporciona uma plataforma para os fãs se relacionarem diretamente com assuntos que dizem respeito ao clube.

Deste modo, a partir das publicações analisadas referentes às publicações mais populares da página do Facebook do FCP e do SLB, verificámos que, em ambas as páginas, as publicações que registaram maior número de comentários foram as que estavam relacionadas com felicitações por aniversário de jogadores ou pessoal do clube.

Como foi mencionado anteriormente, estas publicações não foram tidas em consideração na nossa análise, já que traziam pouco valor ao estudo, isto é, tinham pouco conteúdo informativo digno de análise. No entanto, na publicação relativa ao 75º aniversário do Presidente do FCP, Pinto da Costa, publicada na página do Facebook do FCP, foi uma exceção. Neste caso, verificámos que tanto a própria publicação como os comentários se distinguem das restantes do mesmo tipo, na medida em que esta em particular tem maior valor informativo.

Relativamente às restantes publicações mais populares e comparando ambos os clubes, podemos concluir que, no que respeita às publicações por nós referenciadas como “interação com os adeptos”, tanto FCP como SLB, registam um elevado número de comentários. Ou seja, o assunto que predomina nas publicações mais populares é, sem dúvida, aquelas em que os administradores procuram interagir e relacionar-se com os adeptos, obtendo o seu feedback.

Assim sendo, no caso da página do FCP, identificamos quatro publicações que se enquadram neste tipo de publicação: A primeira, referente à publicação de uma citação de um jogador, aquando do falecimento do seu pai. Neste caso, os administradores procuram que os seguidores tenham conhecimento da notícia e se envolvam emocionalmente com a situação vivida pelo jogador. Seguidamente, temos uma serie de questões colocadas aos adeptos, em três publicações distintas. Uma das publicações questiona os seguidores se recordam quem marcou o primeiro golo no estádio do Dragão. Outra das questões colocadas aos seguidores está relacionada com uma foto publicada, onde um jogador do FCP se encontra com a cara tapada, e os administradores colocam o desafio aos seguidores de tentarem descobrir quem é o jogador. Por último, a publicação relacionada com o aniversário do Presidente do FCP, onde os administradores perguntam aos seguidores se estes lhe querem dar os parabéns através do Facebook.

No mesmo sentido, no caso da página do SLB selecionamos cinco publicações que referenciámos como "interação com adeptos". Neste caso, todas estas publicações, que obtiveram muitos comentários, têm sempre uma pergunta associada, dirigida aos seguidores. Numa dessas publicações, os administradores questionam os seguidores sobre se o SLB é ou não o maior clube do Mundo e a partir de que local é que os benfiquistas seguem a página do SLB, pedindo que o identifiquem. Outra das publicações deste grupo questiona os seguidores sobre se conseguem descrever a foto publicada em apenas uma palavra. Da mesma forma, os administradores da página publicam outra foto com a seguinte legenda: "Este banco é \_\_\_\_\_" permitindo que os seguidores a concluam da forma que entenderem. Ainda dentro do mesmo grupo, analisámos uma publicação onde os administradores permitem que os seguidores coloquem questões a Salvio (jogador do Benfica), dando a possibilidade de ser este a responder-lhes. Por último, temos uma questão referente ao jogo com o FCP, onde os administradores fazem a seguinte questão aos seguidores: "Se pudesses dizer algo aos jogadores do Glorioso o que dizias?"

Analisando este leque de publicações populares referente à interação com os adeptos, verificamos que os administradores de ambas as páginas fazem várias publicações para interagirem e obter feedback dos seus seguidores.

No que respeita às restantes publicações mais populares, existe mais uma semelhança entre ambos os clubes - tanto o FCP como o SLB publicam os resultados finais dos jogos, seja de competições Europeias ou Nacionais. Contudo, no caso da página do SLB, os administradores publicam mais informação que o FCP.

Portanto, no que se refere a estas publicações, ambos têm um elevado número de comentários e *likes* que, naturalmente, variam conforme o tipo de resultado final. Ou seja, os seguidores reagem de forma diferente consoante o tipo de resultado da equipa.

Registaram-se ainda algumas diferenças entre as publicações mais populares na página do FCP e do SLB. Tais diferenças são apresentadas de seguida.

Em primeiro lugar, relativamente à página do Facebook do SLB, verificámos que existe o hábito de publicar uma foto no mural, da equipa titular em cada partida. Estas publicações geram um elevado número de intervenções por parte dos seguidores, sejam *likes*, comentários e até partilhas. Tal facto não se regista no caso do FCP. Isto é, os administradores da página do FCP não publicam a equipa titular antes dos jogos.

Ainda no que se refere à página do SLB, registámos, ao longo das publicações mais populares, que vários comentários nelas presentes se dirigiam ao treinador. Ainda que nenhuma das publicações estivesse diretamente relacionada com este facto, reunimos alguns desses comentários para analisarmos que tipo de mensagens dirigem os seguidores treinador. No caso da página do FCP, apesar de se registarem alguns comentários dirigidos ao seu treinador nas publicações mais populares, particularmente na que se refere ao abandono do FCP da Liga dos Campeões, não se justificou a criação de uma análise detalhada dos mesmos.

De salientar que outra das publicações que reuniu um elevado número de comentários, foi a que marca mais um aniversário da morte do jogador do Benfica Feher.

Em relação às publicações mais populares do FCP, verificámos existirem dois temas nelas abordadas que não estão presentes nas publicações do SLB:

O primeiro, já referido anteriormente, prende-se com a publicação referente à eliminação do FCP da Liga dos Campeões, onde conseguimos retirar as diferentes reações dos seguidores.

Em segundo lugar, a publicação das comunicações de dois jogadores do FCP que abandonaram o clube. Neste caso, os administradores citam algumas frases ditas pelos próprios jogadores antes de serem transferidos. Estas publicações tiveram um elevado número de comentários, que nos permitiu perceber qual o sentimento qual a opinião que os seguidores tinham destes jogadores. No caso da página do clube rival não registámos, dentro das publicações mais populares, nenhuma semelhante a estas.





## 6 Conclusões e direções de trabalho futuro

Este trabalho de natureza académica, realizado no âmbito do Mestrado em Gestão, teve como tema principal o estudo da comunicação dos clubes de futebol através do Facebook, sendo realizado um caso de estudo ao Futebol Clube do Porto e Sport Lisboa e Benfica. Para a sua realização, definimos uma metodologia que nos permitiu aprofundar um tema ainda pouco investigado. Neste sentido, sentimos algumas dificuldades na sua elaboração, sendo a maioria destes ultrapassada, fruto do esforço e dedicação atribuídos para a concretização dos objetivos definidos.

Desde o início da nossa investigação procurámos saber a forma como o Facebook pode ser utilizado pelos clubes de futebol para desenvolver novas formas de comunicação com os seus adeptos. Do mesmo modo, pretendíamos averiguar que tipo de informação é publicada e tentar perceber o critério utilizado neste processo. Para além disso, tencionávamos investigar quais as principais diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e qual o que proporciona mais interação junto dos seguidores. Por último, pretendíamos identificar o perfil do adepto de futebol, tentando encontrar as principais diferenças entre o adepto do FCP e do SLB. No fundo, tratou-se de uma reflexão sobre a forma como a presença das empresas nos *sites* de redes sociais contribui para potenciar os objetivos de marketing, mais especificamente os de marketing relacional.

De forma a responder às questões de investigação, seguimos uma abordagem metodológica de duas fases. Na primeira fase elaborámos a revisão da literatura, onde abordamos temas como redes sociais, tipos de *sites* de redes sociais e quais os mais utilizados em Portugal, a utilização dos *sites* de redes sociais para comunicação empresarial e as organizações desportivas. Em seguida, tendo presente os elementos que recolhemos no decurso da nossa pesquisa bibliográfica, elaborámos o modelo conceptual e demos incido ao estudo de caso

Importa referir quais os objetivos que conseguimos atingir e os que não conseguimos cumprir. Conseguimos averiguar qual o tipo de informação que é publicada, através da análise das páginas do Facebook de ambos os clubes. No entanto, não nos foi possível verificar qual o critério utilizado neste processo, visto não nos ter sido concedida uma entrevista com os responsáveis destas áreas.

Outro aspeto que conseguimos verificar está relacionado com as diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e qual o que proporciona mais interação junto dos seguidores. Aqui, suportámo-nos no *software* NVivo para analisar as publicações que reuniram maior atividade nas páginas do Facebook, seja através do número comentários ou *likes*, verificando quais os temas que suscitam maior interação por parte dos adeptos. Assim, partindo deste leque de publicações mais populares e da descrição de ambas as páginas do Facebook, verificamos que existem aspetos relacionados com o tipo de comunicação, onde ambos os clubes se assemelham e outros onde registam diferenças.

Um dos aspetos que não conseguimos investigar está relacionado com o perfil do adepto de futebol. Isto deveu-se à quantidade elevada de seguidores para analisar, o que dificultou o trabalho de análise no NVivo que se tornou muito lento e impossibilitou o processo de análise.

Como mencionou Recuero (2009), a comunicação *on-line* eliminou barreiras geográficas, possibilitando um maior contacto e mais interação entre indivíduos e comunidades dispersas. Os mapas da localização dos intervenientes do Facebook do SLB e FCP (Figura 25 e Figura 38) provam a teoria de Recuero (2009), na medida em que existe uma vasta comunidade de seguidores, espalhada pelo mundo, que se reúne e intervém em espaços digitais, proporcionando uma maior interação.

Através da análise das publicações mais populares no Facebook do FCP e do SLB, constatámos que as publicações relacionadas com a interação com o adepto são onde existe maior atividade. Este facto vem comprovar a teoria de Ferreira da Silva (2009), que refere que o Facebook está a ser utilizado pelos clubes para comunicarem com os seus adeptos, criando comunidades e relações de proximidade exclusivas.

Segundo Poulsen (2012), um gestor da comunidade deve sempre considerar cuidadosamente cada parte do conteúdo que está prestes a publicar, usando tanto o seu próprio julgamento como as diretrizes estipuladas previamente. Deste modo, os administradores das páginas do Facebook do FCP e SLB deverão ter em consideração este facto antes de efetuarem publicações. Estas diretrizes são referidas por Poulsen (2012) e Weinberg (2009) no capítulo 2.4.3.1.

No que respeita às limitações do estudo realizado, identificámos várias, que apresentamos de seguida.

Em primeiro lugar, o estudo de caso, enquanto metodologia de investigação, tem limitações intrínsecas. Assim sendo, os resultados obtidos não permitem a generalização dos resultados a outros clubes. Apenas permitem indicar alguns indícios teóricos e propor linhas de investigações futuras.

Em segundo lugar, partindo da nossa proposta de investigação, estava previsto entrevistar os órgãos responsáveis pela comunicação e multimédia de ambos os clubes, por forma a conseguirmos atingir alguns objetivos predefinidos para este estudo. Para tal, foi enviado um e-mail aos diretores de comunicação e multimédia dos clubes em estudo, solicitando a sua participação nesta investigação. Tal facto foi-nos impossibilitado, devido à recusa na participação neste estudo por parte dos mesmos. Assim, não foi possível identificar se existe ou não tratamento da informação relativa aos comentários efetuados pelos seguidores e se estes provocam alguma alteração na orgânica e funcionamento do clube ou modificações no tipo de comunicação com os adeptos. Este facto proporciona uma proposta de investigação futura.

Outra das limitações que encontramos prende-se com a dificuldade encontrada na definição e distinção entre fã, adepto e seguidor, visto que estes termos são utilizados seja no mundo do futebol como no dos *sites* de redes sociais. Relativamente a este aspeto, julgamos haver uma falha teórica na literatura, que pode ser investigada em trabalhos futuros.

Relativamente à metodologia utilizada, há a referir o facto de termos optado por uma análise qualitativa, com recurso ao NVivo 10. Embora a utilização desta ferramenta tenha sido vantajosa sob o ponto de vista pessoal, visto ter adquirido novas competências nesta

área, teve, contudo, o inconveniente de tornar o processo de investigação mais moroso, dada a in experiência na sua utilização. Assim sendo, foi necessário despende algum tempo para me familiarizar com o referido programa.

Para efeitos de investigação futura, propomos, primeiramente, que se proceda de forma diferente aquando do contacto com as entidades responsáveis. Assim, em vez de enviar um pedido por e-mail, porventura surtisse uma resposta positiva estabelecer o contacto diretamente com os responsáveis.

Para além disso, propomos que se faça um estudo, envolvendo os administradores e gestores das páginas do Facebook estudadas, de modo a perceber como a comunicação digital nestas páginas está incluída na comunicação integrada de marketing.

Outra das propostas por nós sugerida vai no sentido de inquirir os seguidores e adeptos dos clubes estudados sobre a importância que estes atribuem à página do Facebook dos mesmos. Esta proposta poderia permitir-nos perceber qual a ligação que os seguidores têm com a marca.

Por último, poder-se-á também proceder, em termos de investigação futura, estudando os adeptos no estádio do seu clube para perceber qual a importância que estes dão aos meios digitais, particularmente ao Facebook.

Constatámos que, seja no caso do Futebol Clube do Porto como no Sport Lisboa e Benfica, são utilizadas diversas técnicas de Marketing no Facebook, particularmente para:

- Fazer publicidade no Facebook através da colocação de conteúdos sobre a marca na própria página do clube, através de partilhas dessas publicações nas páginas pessoais dos seguidores ou ainda através da colocação de anúncios de outras marcas na página do clube;
- Recolher informação relativa aos seus seguidores no Facebook, colocando-lhes perguntas que permitem que estes expressem as suas opiniões, fazendo com que os administradores conheçam as suas preferências;
- Divulgação de passatempos que sorteiam bilhetes ou *merchandise* do clube, essenciais para gerar mais atividade e angariar mais seguidores;
- O Facebook é um meio para a comunicação de Marketing, permitindo promover a imagem e identidade do clube.
- Promoção e comunicação de eventos, como por exemplo a divulgação dos detalhes das partidas do clube

Da análise e discussão dos resultados, podemos concluir que os principais temas abordados pelos seguidores da página de Facebook do FCP e SLB são os jogos dos clubes, tanto a nível nacional como europeu, o treinador e os jogadores e, sobretudo, questões que suscitem a partilha de opinião por parte dos seguidores, como por exemplo perguntas feitas a estes.

As publicações na página de Facebook estão restringidas aos seus administradores, isto é, os seguidores não têm permissão para fazer publicações na mesma. Assim, a única forma que os seguidores têm de interagir é através de comentários, *likes* e partilhas.

As páginas do Facebook dos clubes analisados têm como principal objetivo dar visibilidade à marca e ao clube, obter a opinião dos seguidores relativamente a uma variedade de temas, nomeadamente sobre os jogadores, treinadores, reação aos resultados do clube, entre outros. Uma prova deste facto é que a maior parte das publicações mais populares são feitas nesse sentido, como comprovámos na análise de resultados.

Ainda assim, os administradores conseguem dar utilização a grande parte das potencialidades que o Facebook oferece, utilizando-o não só como uma ferramenta de comunicação mas, essencialmente, de marketing.

Ao iniciarmos esta investigação sobre dois dos maiores clubes de futebol portugueses e, de igual modo, duas das marcas com maior número de seguidores no Facebook em Portugal, tínhamos uma elevada expectativa relativamente à exploração destes dois mundos – os *sites* de redes sociais e os clubes de futebol. Contudo, apesar de vários contratempos registados no decurso deste estudo, os resultados finais corresponderam às expectativas iniciais.

Assim, percebemos que os *sites* de redes sociais, particularmente o Facebook, são ferramentas poderosas que, devido ao crescimento da sua utilização por parte da população Portuguesa, representam um ótimo canal para a comunicação com a mesma, mas também para o desenvolvimento de estratégias de marketing por parte dos clubes de futebol.

Findo este percurso, olhamos para o que foi feito com total consciência das limitações desta investigação, mas com uma enorme satisfação e orgulho desta caminhada, que nos proporcionou o contacto com uma realidade muito particular e que nos fascina imenso.

Esta foi uma experiência fantástica de investigação, realizada através de métodos inovadores e num meio em enorme expansão como é o das plataformas digitais *on-line*. Aqui, comprovámos que existem ainda muitas possibilidades de estudo, com a certeza contudo, de que os clubes de futebol podem tirar imenso proveito das potencialidades das mesmas.

É com a consciência de que muito foi feito mas muito mais existe por fazer que concluímos este projeto de investigação. Desejamos que a paixão com a qual investigámos esta temática possa contagiar outros investigadores que prossigam o longo caminho que ainda tem que ser percorrido.



## 7 Bibliografia

- Agariya, A. K. e Singh, D. (2011). What Really Defines Relationship Marketing? A Review of Definitions and General and Sector-Specific Defining Constructs. *Journal of Relationship Marketing*, 10(4), 203-237.
- Aidar, A. C. K., Leoncini, M. P. e de Oliveira, J. J. (2000). *A nova gestão do futebol*: FGV Editora.
- Alves, C. (2012). Portugueses são os europeus que mais usam as redes sociais. *Publico*.
- Amaral, I. A. S. (2009). *I&D internacional: perspectivas da indústria farmacêutica*. Doutaramento em Gestão Industrial, Universidade de Aveiro.
- Armstrong, A. e Hagel, J. (2000). *The real value of online communities*.
- Beech, J. e Chadwick, S. (2004). *The Business of Sport Management*: Prentice Hall Financial Times.
- Beech, J., Chadwick, S. e Tapp, A. (2000). Scoring with the Net - the Cybermarketing of English Football Clubs. *Electronic Markets*, 10(3), 176-184.
- Beech, J. G. e Chadwick, S. (2007). *The Marketing of Sport*: Prentice Hall/Financial Times.
- Boehe, D. M. e Barin Cruz, L. (2010). Corporate Social Responsibility, Product Differentiation Strategy and Export Performance. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 325-346.
- Bonacin, D., Bonacin, D. e Rado, I. (2009). Local and Global Interaction of Sports Organization Within Society. 88-92.
- Borba, E. Z. (2008a). *Cibermarketing no futebol português - a comunicação interativa nos websites dos clubes que integram a Liga Portuguesa de Futebol Profissional*. Mestrado em Ciências da Comunicação, com especialização em Marketing e Comunicação Estratégica, Universidade Fernando Pessoa. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10284/1057>
- Borba, E. Z. (2008b). O cibermarketing no futebol.
- Boyd, D. (2007). Why youth (heart) social network sites: The role of networked publics in teenage social life.
- Boyd, D. M. e Ellison, N. B. (2008). Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*.
- Bulik, B. S. (2008). FINALLY FIND OUT WHO LINKEDIN USERS ARE. [Article]. *Advertising Age*, 79(42), 12-12.
- Carravetta, E. (2006). *Modernização da Gestão no Futebol Brasileiro*: AGE.
- Carrera, F. (2012). *Marketing Digital na Versão 2.0 - O que não pode ignorar*.
- Carvalho, M. (2008). *The prediction of behavioral loyalty from team Identification and place attachment among portuguese sport fans – a study conducted with Futebol Clube do Porto fans*. Master Sport Management, Universidade do Porto.

- Castain, P. (2011). Mastering LinkedIn. [Article]. *American Printer*, 128(1), 11-11.
- Castilla, E. J., Hwang, H., Granovetter, E. e Granovetter, M. (2000). Social Networks in Silicon Valley.
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. e Mayer, R. (2006). *Internet Marketing: Strategy, Implementation And Practice*: Financial Times Prentice Hall.
- Chaffey, D. e Smith, P. (2005). *EMarketing excellence: The heart of eBusiness*: Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Cleland, J. (2011). The media and football supporters: a changing relationship. *Media, Culture & Society*, 299-315.
- comScoreDataMine. (2012). ASOS Experiences the Facebook Effect, from <http://www.comscoredatamine.com/2012/07/asos-experiences-the-facebook-effect/>
- Constantinides, E. e Fountain, S. J. (2008). Web 2.0 :Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*.
- Costa, J. (2011). *Estratégias de promoção de uma PME através de redes sociais*. Mestrado, Universidade de Aveiro. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10773/6006>
- Coyle, C. L. e Vaughn, H. (2008). Social networking: Communication revolution or evolution? *Bell Labs Technical Journal*, 13(2), 13-17.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*: SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*: Artmed.
- Dionísio, P. (2009). *Casos de Sucesso em Marketing Desportivo*.
- Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Canhoto, R. e Nunes, R. (2009). *b-mercator–Blended Marketing*.
- Discovery. (2011). Why Am I A Football Fan?
- Dunbar, R. (2012). Social Networks. [Article]. *New Scientist*, 214(2859), i-8.
- Dyrud, M. A. (2011). Social Networking and Business Communication Pedagogy: Plugging Into the Facebook Generation. [Article]. *Business Communication Quarterly*, 74(4), 475-478.
- Ellison, N. B., Steinfield, C. e Lampe, C. (2007). The Benefits of Facebook “Friends:” Social Capital and College Students’ Use of Online Social Network Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143-1168.
- Facebook. (2013). About Facebook, 2013, from <http://www.facebook.com/facebook>
- Fbrank (2013). Ranking de Páginas Portuguesas no Facebook, from <http://www.fbrankpt.com/>



- Ferreira da Silva, F. (2009). Empresas nas redes sociais, from [http://aauma.uma.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=656:empresas-nas-redes-sociais&catid=72:informacoes&Itemid=1](http://aauma.uma.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=656:empresas-nas-redes-sociais&catid=72:informacoes&Itemid=1)
- Filothea. (2012). Facebook: Social Media Marketing in European Football, from <http://www.filothea.com/blog/facebook-social-media-marketing-in-european-football/>
- Fink, J. S., Trail, G. T. e Anderson, D. F. (2002). Environmental factors associated with spectator attendance and sport consumption behavior: gender and team differences. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 11, 8-19.
- Fletcher, G. e Light, B. (2007). Going offline: An exploratory cultural artifact analysis of an internet dating *site's* development trajectories. *International Journal of Information Management*, 27(6), 422-431.
- Gama, A. P. d. (2009). O Estudo de Caso Como Metodologia de Investigação em Marketing e Gestão. *Revista Portuguesa de Marketing*, 25, 71-83.
- Gammelsæter, H. (2009). The organization of professional football in Scandinavia. *Soccer & Society*, 10(3-4), 305-323.
- Garton, L., Haythornthwaite, C. e Wellman, B. (1997). Studying Online Social Networks. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3(1), 0-0.
- Grabowicz, P. A., Ramasco, J. J., Moro, E., Pujol, J. M. e Eguiluz, V. M. (2012). Social Features of Online Networks: The Strength of Intermediary Ties in Online Social Media. [Article]. *PLoS ONE*, 7(1), 1-9.
- Hampton, K. (2011). Social networking *sites* and our lives. *PEW INTERNET & AMERICAN LIFE PROJECT*, from <http://www.pewinternet.org/Press-Releases/2011/Social-networking-sites-and-our-lives.aspx>
- Herngaard, A. (2012). Which Social Network Has The Highest User Activity? , from <http://www.mindjumpers.com/blog/2012/06/user-activity-infographic/>
- Horton, M. (2011). Social Media and Your Business Communication Strategy, from <http://blog.socialcast.com/e2sday-social-media-and-your-business-communication-strategy/>
- Joel, M. (2008). You Are Expected To Have A Social Media Presence, from <http://www.twistimage.com/blog/archives/you-are-expected-to-have-a-social-media-presence/>
- Kotler, P. e Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing: a bíblia do marketing*: Prentice Hall.
- Kroguer, K. (2012). 27 LinkedIn Tips: LinkedIn Best Practices for Entrepreneurs, from <http://www.forbes.com/sites/kenkroguer/2012/06/29/27-linkedin-tips-linkedin-best-practices-for-entrepreneurs/>
- Levy, P. (1999). *Cibercultura*: EDITORA 34.
- LinkedIn. (2013). About LinkedIn, from <http://press.linkedin.com/about>

- Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sporting event attendance. *Journal of Leisure Research*, 27, 205-227.
- Magalhães, P. (2010). *Percepções e práticas de responsabilidade social empresarial no futebol profissional português: o caso dos três grandes*. Mestrado, ISCTE. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10071/2843>
- Mangold, W. G. e Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
- Mann, C. (2009). Football and Social Media, from <http://footballmedia.com/football-and-social-media/>
- Marktest. (2012a). 3 milhões de portugueses acedem a redes sociais, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1891.aspx>
- Marktest. (2012b). 62% dos possuidores de perfil nas redes sociais seguem marcas, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~18a4.aspx>
- Marktest. (2012c). 97% dos utilizadores de redes sociais tem perfil no Facebook, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1946.aspx>
- Marktest. (2012d). Os Portugueses e as Redes Sociais 2012, from <http://www.marktest.com/wap/a/p/id~121.aspx>
- McCarthy, J., Pioch, E., Rowley, J. e Ashworth, C. (2011). *Social network sites and relationship marketing communications: Challenges for UK football clubs*.
- McLean, R. e Wainwright, D. W. (2009). Social networks, football fans, fantasy and reality How corporate and media interests are invading our lifeworld. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 7(1), 54 - 71.
- Mendes, P. (2012). *EL PATROCINIO EN EL FÚTBOL PROFESIONAL EN PORTUGAL: LA INFLUENCIA DEL PATROCINIO EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS AFICIONADOS*. Doutoramento em gestão e marketing: Ciências Empresariais, Universidad Rey Juan Carlos.
- Miller, K. D., Fabian, F. e Lin, S.-J. (2009). Strategies for online communities. *Strategic Management Journal*, 30(3), 305-322.
- Mowen, J. C. e Minor, M. S. (2005). *Comportamento do consumidor*: Prentice-Hall.
- Munhoz, L. R. (2009). Redes sociais na Internet como ferramenta da comunicação empresarial - O caso da Revista Gloss no Orkut.
- Niciporiuc, T. (2010). *Sports marketing – It's not just a game anymore*. Paper presented at the Marketing From Information to Decision, Roménia.
- Norberto, E. (2004). Estratégias corporativas de marcas e estratégias sociais de diferenciação. *Tempo Social, revista de sociologia da USP*, 16(2), 203-223.
- O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0, from <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>

- Orsato, R. J. (2002). Posicionamento ambiental estratégico: Identificando quando vale a pena investir no verde. *Revista Eletrônica de Administração*, 8(6), 11-45.
- Patterson, A. (2012). Social-networkers of the world, unite and take over: A meta-introspective perspective on the Facebook brand. *Journal of Business Research*, 65(4), 527-534.
- Poulsen, M. (2012). Do's and Don'ts for Community Management from <http://www.mindjumpers.com/blog/2012/07/community-management-tips/>
- Recuero, R. (2007). Considerações sobre a Difusão de Informações em Redes Sociais na Internet.
- Recuero, R. (2009). Redes sociais na internet.
- Redmond, F. e Lillis, D. (2010). *Social Networking Sites: Evaluating and investigating their use in academic research*.
- Reece, J. e Penhallurick, Y. (2009). For better or for worse, fan behavior impacts athletes sport *Psychology consultants help athletes cope with fans*.
- Robinson, M. J. e Trail, G. T. (2005). Relationships Among Spectator Gender, Motives, Points of Attachment, and Sport Preference. [Article]. *Journal of Sport Management*, 19(1), 58.
- Robinson, M. J., Trail, G. T., Dick, R. J. e Gillentine, A. J. (2005). Fans vs. Spectators: An Analysis of Those Who Attend Intercollegiate Football Games. *Sport Marketing Quarterly*, 14, 43-53.
- Ross, S. D. (2007). Segmenting Sport Fans Using Brand Associations: A Cluster Analysis. [Article]. *Sport Marketing Quarterly*, 16(1), 15-24.
- Ruão, T. e Salgado, P. (2008). *Comunicação, imagem e reputação em organizações desportivas: Um estudo exploratório*. Paper presented at the Comunicação e Cidadania, Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (Universidade do Minho).
- Sá, D. F. C. P. (2004). *O Patrocínio no Futebol Profissional Português: Objectivos dos Patrocinadores e Influência no Comportamento do Espectador*. Mestrado em Ciências do Desporto Gestão Desportiva, Universidade do Porto.
- Scott, D. M. (2007). *The New Rules of Marketing and PR: How to Use News Releases, Blogs, Podcasting, Viral Marketing and Online Media to Reach Buyers Directly*: John Wiley & Sons.
- Serfaty, D., Balagué, C. e Fayon, D. (2012). *Facebook, twitter et les autres...: Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise*: Pearson.
- Seungmo, K., Andrew, D. P. S. e Greenwell, T. C. (2009). An analysis of spectator motives and media consumption behaviour in an individual combat sport: cross-national differences between American and South Korean Mixed Martial Arts fans. [Article]. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10(2), 157-170.
- Shih, C. (2010). *The Facebook Era: Tapping Online Social Networks to Market, Sell, and Innovate*: Prentice Hall.
- Silverman, D. (2005). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*: SAGE Publications.

- Small, B. (2010). A história do Twitter, from <http://www.tecmundo.com.br/rede-social/3667-a-historia-do-twitter.htm>
- Soares, J. (2006). *Natureza da decisão estratégica em organizações desportivas : estudo das Associações de Modalidade na Região Autónoma da Madeira*. Doutoramento, Universidade da Madeira. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.13/8>
- Socialbakers. (2012). Portugal Facebook statistics. Retrieved 1/12/2012, from <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/portugal>
- Sousa, L. M. M. d. e Azevedo, L. E. (2010). O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos.
- Souza, I. C. N. d. e Gomes, R. E. (2010). Desvendando as Redes Sociais: O papel das redes sociais como ferramenta da publicidade na web
- Sun, L.-Y. e Pan, W. (2011). Differentiation strategy, high-performance human resource practices, and firm performance: moderation by employee commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3068-3079.
- Sundquist, T. (2012). The professional (football) management of Social Media, from <http://www.thefootballeducator.com/the-professional-football-management-of-social-media/>
- Terra, C. F. (2009). A comunicação bidirecional, direta e instantanea como padrao dos relacionamentos das Relações Públicas Digitais.
- Thrassou, A., Vrontis, D., Kartakoullis, N. L. e Kriemadis, T. (2012). Contemporary Marketing Communications Framework for Football Clubs. *Journal of Promotion Management*, 18(3), 278-305.
- Trail, G. T., Fink, J. S. e Anderson, D. F. (2003). Sport spectator consumption behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 12(1), 8-17.
- Twitter. (2013). About Twitter, from <https://twitter.com/about>
- Walsh, S. (2012). Digital-Football asked to guest lecture on Football Social Media, from <http://digital-football.com/news/digital-football-asked-to-guest-lecture-on-football-social-media/>
- Wann, D. L. (2001). *Sport Fans: The Psychology and Social Impact of Spectators*: Taylor & Francis Group.
- Wann, D. L., Pierce, S., Padgett, B., Evans, A., Krill, K. e Romy, A. (2003). Relations Between Sport Team identification and Optimism. *Perceptual and Motor Skills*, 97(3), 803-804.
- Weinberg, T. (2009). *The New Community Rules: Marketing on the Social Web*: O'Reilly Media.
- Wellman, B. (1997). An electronic group is virtually a social network.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*: Bookman.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4 ed. Vol. 5). SAGE.

- Zaglia, M. E. (2012). Brand communities embedded in social networks. *Journal of Business Research*(0).
- Zhu, Z. e Won, D. (2010). Buyer or browser? An analysis of sports fan behaviour online. [Article]. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 11(2), 124-139.

# **Anexos**

## Anexo 1 pedido de colaboração enviado aos órgãos responsáveis pela comunicação e multimédia dos clubes



Ex.<sup>mos</sup> Senhores

Venho, por este meio, solicitar a Vossa colaboração num estudo que estou a realizar sob orientação da Professora Doutora Irina Saur-Amaral.

Sou estudante do Mestrado em Gestão na Universidade de Aveiro e o tema da dissertação que estou a desenvolver é: A estratégia de comunicação, através dos sites de redes sociais, das duas maiores marcas presentes nestes sites em Portugal (Sport Lisboa e Benfica e o Futebol Clube do Porto)

O objetivo da dissertação é investigar qual o impacto da comunicação dos clubes, através dos sites de redes sociais, nos seus seguidores, tipo de informação divulgada e qual critério utilizado nesse processo, identificar as principais diferenças no tipo de comunicação entre os dois clubes e quais as que proporcionam mais interação com os seus seguidores.

A metodologia utilizada será com recurso a entrevistas, pelo que venho solicitar a marcação de uma reunião para a realização da mesma.

Para além disso, será utilizada simultaneamente outra metodologia, inovadora a nível Mundial, que se baseia no tratamento de dados recolhidos na Internet, em sites como o facebook ou Twitter. Ou seja, através do software captura-se toda a informação presente nas páginas para o seu tratamento e análise.

Tendo em conta os prazos estipulados para a defesa da dissertação, agradecia que a reunião fosse agendada com maior brevidade possível, pois pretendo concluir esta fase da investigação no final do mês de Abril.

A vossa colaboração será da maior importância, visto já termos obtido outras respostas afirmativas, por parte de outros clubes.

Para qualquer esclarecimento ou marcação da reunião posso ser contactado através de telemóvel, 913965540 ou e-mail, [luisdavidcardoso@gmail.com](mailto:luisdavidcardoso@gmail.com).

Agradecendo desde já a vossa atenção,

Luis David

Confirmo que Luis David Cardoso está a desenvolver dissertação de mestrado na área indicada e agradeço desde já a ajuda disponibilizada ao aceitar participar neste estudo. Partilharemos convosco os resultados finais do nosso trabalho. Fico ao dispor para qualquer esclarecimento que julguem necessário ([irina.amaral@gmail.com](mailto:irina.amaral@gmail.com); 963 930 938).

Irina Saur-Amaral, Prof.<sup>a</sup> Auxiliar Graduada no BGEI - U. de Aveiro